

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Podnikatelský plán pro jazykovou školu

Business plan for language school

Student: Petra Kováčsová

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jana Kložíková

Ostrava 2014

## Zadání bakalářské práce

Student:

**Petra Kovácsová**

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R020 Ekonomika podniku

Specializace:

00 Ekonomika podniku

Téma:

Podnikatelský plán pro jazykovou školu  
Business Plan for Language School

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Podnikatelský plán a metodika jeho zpracování
3. Vlastní zpracování podnikatelského plánu pro jazykovou školu
4. Sírnutí předpokladů úspěšnosti a následná doporučení
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605.

POTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 978-80-247-0939-0.

ABRAMS, Rhonda and John DOERR. *Successful business plan: secrets and strategies*. 5th ed. Palo Alto: The Planning shop, 2010. 411 p. ISBN 193-38-951-44.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jana Klotíková**

Datum zadání: 22.11.2013

Datum odevzdání: 09.05.2014

Ing. Josef Kašík, Ph.D.  
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

## **PROHLÁŠENÍ**

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně“.

V Ostravě dne 9. května 2014

  
.....  
Petra Kováčová

## **PODĚKOVÁNÍ**

Ráda bych tímto poděkovala vedoucí bakalářské práce, paní Ing. Janě Klozíkove za věnovaný čas, odborné rady a zejména bych chtěla poděkovat za projevenou ochotu, která vedla ke zpracování této bakalářské práce.

## Obsah

<b>1. Úvod .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Podnikatelský plán a metodika jeho zpracování.....</b>	<b>7</b>
2.1. Vymezení základních pojmů .....	7
2.1.1. Podnik.....	7
2.1.2. Podnikatel.....	7
2.1.3. Podnikání.....	8
2.1.4. Plán.....	9
2.1.5. Plánování .....	9
2.1.6. Plánovací proces.....	9
2.1.7. Podnikatelský plán versus Podnikatelský záměr.....	10
2.1.8. Právní forma podnikání .....	10
2.2. Podnikatelský plán.....	13
2.3. Náležitosti podnikatelského plánu .....	15
<b>3. Vlastní zpracování podnikatelského plánu pro jazykovou školu .....</b>	<b>29</b>
3.1. Titulní strana.....	29
3.2. Exekutivní souhrn.....	30
3.3. Popis podniku .....	32
3.4. Analýza trhu .....	38
3.5. Marketingový plán.....	42
3.6. Personální zdroje .....	47
3.7. Finanční plán .....	49
3.8. Rizika spojená s podnikáním.....	53
3.9. Přílohy .....	544
<b>4. Shrnutí předpokladů úspěšnosti a následná doporučení .....</b>	<b>55</b>
<b>5. Závěr .....</b>	<b>56</b>
Seznam použité literatura .....	57
Seznam zkratk.....	59

## 1. Úvod

Jak již říkal T. G. Masaryk „Kolik řečí umíš, tolikrát jsi člověkem.“ V tomto rčení je spatřována stále větší aktuálnost, neboť v rozrůstající se konkurenci na otevřeném trhu lze vidět, že znalost pouze jednoho cizího jazyka již není dostačující. Dále se domníváme, že by bylo vhodné a prospěšné, aby si obyvatel Moravskoslezského kraje své jazykové dovednosti měl možnost prohloubit a vylepšit.

Proto jsme se rozhodli, aby pro bakalářskou práci bylo zvoleno téma podnikatelský plán pro založení jazykové školy. Toto téma bylo cíleně vybráno, neboť lektori uvažovaní po založení firmy jsou po jazykové stránce skvěle vybaveni a také jsou vzděláni v pedagogické činnosti. Koncepce jazykové školy je inovátorská ve svém přístupu, kde poskytované lekce jsou doplňovány zábavnou metodou výuky za pomoci interaktivní tabule, která je prostředkem k rozmluvení i toho nejostýchavějšího zákazníka. Chtěli bychom vyzdvihnout, že jsme jediná jazyková škola ve Frýdku-Místku, která výuku za pomoci interaktivní tabule nabízí. Pro zákazníky jsou připraveny velmi zajímavé a obohacující kurzy. Je zde docela velká šance na úspěch, neboť v dnešní době je znalost cizích jazyků nezbytná. Název školy byl vybrán na základě díla J. A. Komenského, Brána jazyků otevřena. Společnosti byl tak dán název Brána jazyků, s. r. o. Jsou zde prozatím vyučovány kurzy ve čtyřech světových jazycích, které budou v průběhu let rozšířeny podle požadavků zákazníků a dle učení Komenského máme v plánu výuku předávat klientům zábavnou a pro ně lehce naučitelnou formou.

Práce je rozdělena na pět částí, v níž je první a poslední kapitola tvořena úvodem a závěrem. Po úvodu je v následující části popsán obecný teoretický postup, který je užíván při sestavení podnikatelského plánu. Zde jsou podrobně rozebrány jednotlivé části, ze kterých se podnikatelský plán skládá. Ve třetí části je konkrétně představena nově vznikající jazyková škola Brána jazyků, s. r. o, pro kterou je tento podnikatelský plán zpracován. A v předposlední, tedy ve čtvrté části jsou rozebrány návrhy a doporučení pro námi sestavovaný plán.

**Cílem této bakalářské práce je sestavení reálného podnikatelského plánu, jenž má za úkol ohodnotit smysluplnost založení jazykové školy ve Frýdku-Místku.**

V této části se snažíme převést teoretická východiska do sestavení skutečné podoby podnikatelského plánu pro jazykovou školu. Chtěli bychom docílit toho, že tento podnikatelský plán v ne příliš vzdálené budoucnosti zrealizujeme.

Konkretizujeme zde námi prozkoumanou problematiku a dále se pak zaměřujeme na detailní propracovanost do finální podoby podnikatelského plánu.

## **2. Podnikatelský plán a metodika jeho zpracování**

### **2.1. Vymezení základních pojmů**

#### **2.1.1. Podnik**

Definice podniku se v různých publikacích značně liší, odpovídá to také tomu, jak je podnik chápán, zda je na něho pohlíženo z právnícké či ekonomické perspektivy. Podnik je vymezen jako uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot (ať vlastních či pronajatých), které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit.<sup>1</sup>

Dále je podnik chápán jako subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na právní formu. Patří tady osoby samostatně výdělečně činné nebo osoby vykonávající řemeslnou činnost, dále pak také obchodní společnosti či sdružení.<sup>1</sup>

Nový občanský zákoník chápe podnik jako obchodní závod (dále jen „závod“) je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.<sup>2</sup>

Fyzická osoba pro název svého podniku musí vždy zvolit jméno i příjmení. Zákon podnikateli dovoluje, že je název doplněn o dodatek, kterým jsou vyjádřeny specifikace odvětví pro podnikání. Jinak je to u právnícké osoby, kde je vybírán název samostatně. Avšak nesmí být zvoleno jméno, které již existuje, aby nedošlo k záměně. Nesmí také působit klamavě. Název je veden v obchodním rejstříku.

#### **2.1.2. Podnikatel**

Samozřejmě i zde jsou značné rozdíly v uváděné terminologii. Je jasné, že na podnikatele, lze podle oboru nahlížet z různých hledisek. Proto byly vybrány následující definice, které nám mohou přiblížit zkoumanou problematiku.

---

<sup>1</sup> VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

<sup>2</sup> Zákon č. 89/2012 Sb., ze dne 1. ledna 2014. In: Občanský zákoník. 2012. Dostupné také z: [http://obcanskyzakonik.justice.cz/fileadmin/NOZ\\_interaktiv.pdf](http://obcanskyzakonik.justice.cz/fileadmin/NOZ_interaktiv.pdf)



Podnikatel je ten, kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.<sup>3</sup>

Podnikatel je pak dále chápán, jako osoba realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu.<sup>4</sup>

Za podnikatele je také považována osoba zapsaná v obchodním rejstříku, která podniká na základě živnostenského či jiného, zákonem stanoveného oprávnění.

### 2.1.3. Podnikání

Podnikání je charakterizováno obdobně jako živnost a to tak, že živností je soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených zákonem.<sup>5</sup>

Dále lze říci, že podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty.<sup>4</sup>

Fyzické a právnické osobě je dovoleno podnikat, splní-li ovšem státem stanovené podmínky.

Vzhledem k tomu, že je v České republice otevřený trh, tak na území naší země mohou provozovat živnost jak fyzické tak i právnické osoby ze zahraničí a platí pro ně stejné podmínky pro provozování podnikání jako pro občany České republiky, samozřejmě splňují-li požadavky dle zákona.

V dnešní době je „rozjetí vlastního byznysu“ velmi rozšířené. Lidé chtějí mít něco vlastního. Vidina finančního zajištění je taktéž lákavá. Nesmíme však opomenout rizika spojená s podnikáním, kde jde především o vysokou konkurenci a také o lidský faktor.

---

<sup>3</sup> Zákon č. 89/2012 Sb., ze dne 1. ledna 2014. In: Občanský zákoník. 2012. Dostupné také z: [http://obcanskyzakonik.justice.cz/fileadmin/NOZ\\_interaktiv.pdf](http://obcanskyzakonik.justice.cz/fileadmin/NOZ_interaktiv.pdf)

<sup>4</sup> VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

<sup>5</sup> Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), v aktuálním znění ze dne 1. ledna 1992. In: Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). 1991. Dostupné také z: <http://zakony.centrum.cz/zivnostensky-zakon>

#### 2.1.4. Plán

Plánů rozlišujeme nepřeberné množství, jsou to výsledky plánovacího procesu. Jen u některých plánů je psaná podoba vyžadována.

Plány jsou děleny dle časového horizontu, dle úrovně a také dle oblasti působení. Dle času jsou dále rozděleny na krátkodobé, střednědobé či dlouhodobé. Úrovně plánu jsou stanoveny dle strategického, taktického nebo také operativního hlediska. Z hlediska oblasti působení jsou řešeny činnosti podniku.

Pro podnikání je stěžejní podnikatelský plán, dále je také věnována pozornost marketingovému, výrobnímu, organizačnímu a finančnímu plánu. Struktura jednotlivých plánů bude dále v textu podrobněji rozebrána.

#### 2.1.5. Plánování

Plánování je obecně spojováno s podnikáním ve všech stádiích.<sup>6</sup> Už jen pouhá myšlenka na to, že člověk chce začít podnikat, vytváří pojem plánování, které zůstává v organizaci až do jejího konce.<sup>7</sup> Tento pojem je velmi rozšířen a používán nejen v podnikání, ale také je používán jedinci v průběhu každodenního života.

Plánování dopomáhá k určení cílů jak podnikatelských, tak osobních. Správné plánování monitoruje průběh a naplnění námi požadovaných cílů. Je také dále bráno za nejpodstatnější část podnikového řízení. Plánování zohledňuje námi dostupné prostředky, protože zásadou plánování je, aby plány byly konkrétní a smysluplné.

Plánování podnikatelského plánu zahrnuje nemalé množství faktorů, které je třeba zohlednit v plánovacím procesu.

#### 2.1.6. Plánovací proces

Plánovací proces je sestaven ze zjištění, kde jsme, kam chceme jít a jak toho chceme dosáhnout.<sup>8</sup> Při sestavování podnikatelského plánu jsou zohledněny osobní cíle podnikatele a také cíle podniku. Vhodné je, pokud se tyto cíle protnou. Dalším bodem plánovacího

---

<sup>6</sup> KORÁB, V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

<sup>7</sup> ŽŮRKOVÁ, Hana. *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 135 s. ISBN 978-80-247-1844-6.

<sup>8</sup> KORÁB, Vojtěch; PETERKA, Jiří; REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

procesu je sestavení jak vnitřního, tak vnějšího okolí společnosti. Informace z těchto analýz vedou ke stanovení cílů podnikatelské činnosti.

Dobré je si také uvědomit, že plánovací proces je nejen určován cíli, ale také je chápán jako prostředek jejich naplnění, proto je jeho význam spatřován v pravidelné kontrole, zda je cílů dosaženo.

Plánovací proces je dán následujícími pěti kroky<sup>9</sup>:

- promyšlení základního podnikatelského konceptu
- shromáždění dat a určení proveditelnosti plánu
- seskupení dat k podnikání
- zvýraznění specifík podniku
- sestavení podnikatelského plánu

#### 2.1.7. Podnikatelský plán versus Podnikatelský záměr

Tyto dva pojmy jsou do anglického jazyka překládány shodně jako „business plán“, avšak nesmíme je chápat jako totožné. Podnikatelský plán zpracováváný v souvislosti s realizací určitého investičního projektu, respektive souboru těchto projektů, lze označovat jako podnikatelský záměr.<sup>10</sup>

Podnikatelský záměr je chápán jako nápad na zlepšení situace v podniku, jako je rozšíření výroby, tak také zavedení nové služby. Jde také o dílčí část podnikatelského plánu a záměr je vždy určen konkrétnímu uživateli. Oproti tomu podnikatelský plán je brán jako komplexní zpracování podnikatelské příležitosti. Dále bude v textu podrobněji rozebrán.

Oba tyto plány jsou v písemné formě a také oba popisují vnější i vnitřní faktory, kterými je zkoumaná oblast podnikání. Plán i záměr jsou sestavovány pro potřeby získání finančních prostředků pro jejich činnosti.

#### 2.1.8. Právní forma podnikání

Podnikatelem je zvolena právní forma podnikání, ještě před zahájením činnosti. Od 1. ledna 2014 vešel v platnost nový občanský zákoník a obchodní zákoník byl k tomuto datu zrušen. O obchodních společnostech je pojednáváno v zákoně o obchodních společnostech

---

<sup>9</sup> ABRAMS, R.; DOERR, J. *Successful business plan: secrets and strategies*. vyd. 5. Palo Alto: The Planning shop, c2010, 411 s. ISBN 193-38-951-44.

<sup>10</sup> HISRICH, Robert D. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-858-6507-6.

a družstvech neboli zákoně o obchodních korporacích. Živnost je dále specifikována v zákoně o živnostenském podnikání neboli živnostenském zákoně.

Podnikatelem je zvoleno, zda bude podnikat jako fyzická osoba, která běžně nese název osoba samostatně výdělečně činná neboli ve zkratce OSVČ nebo se rozhodne podnikat jako právnická osoba.

### **Fyzická osoba**

Fyzická osoba podnikající samostatně (OSVČ) si musí zažádat o živnostenské či jiné oprávnění k provozování činnosti. Pokud žádáme o živnostenské oprávnění, je třeba nejdříve zjistit, do které skupiny spadá námi zvolená činnost podnikání. Podrobnější popis živností je uveden v zákonu o živnostenském podnikání.

Všeobecné podmínky provozování živnosti

Všeobecnými podmínkami pro živnosti provozované fyzickými osobami jsou:

- dosažení věku 18 let
- právní způsobilost k úkonům
- bezúhonnost

Také mohou být požadovány zvláštní podmínky. Jednou z nich je například požadována způsobilost v oboru.

Rozdělení živnosti je následující:

- Ohlašovací je provozována na základě ohlášení, dále rozdělena na živnost:
  - řemeslnou
  - vázanou
  - volnou
- Koncesované je provozována na základě koncese.

### **Právnická osoba**

Právnická osoba je dalším druhem podnikání, avšak je nutné vzít v úvahu, že při zahájení bývá administrativně náročnější než u fyzických osob. Všechny právnické osoby musí být zapsány do obchodního rejstříku. Dříve tuto problematiku upravoval obchodní zákoník, ten však byl k 1. lednu 2014 zrušen a nahrazen, jak už je v úvodu této problematiky

zmíněno, zákonem o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).

V rozdělení společností na osobní a kapitálové se nic nezměnilo. Mezi osobní patří veřejná obchodní společnost a komanditní společnost. Mezi kapitálové patří společnost s ručením omezeným a akciová společnost.

### **Veřejná obchodní společnost**

Společnost by měla být provozována alespoň dvěmi osobami, které se podílejí na podnikání. Společně a nerozdílně ručí za dluhy či majetek společnosti. Je zde sepsána společenská smlouva, kde jsou upraveny právní poměry společníků.

### **Komanditní společnost**

Komanditní společnost má dva druhy společníků, kterými jsou komanditista a komplementář. Komanditista ručí za dluhy omezeně a druhým je komplementář, který ručí neomezeně. Za dluhy společnosti ručí oba společně a nerozdílně do výše nesplaceného vkladu. V každé komanditní společnosti je alespoň jeden komanditista a jeden komplementář. Podíly společníků jsou určeny k poměru k jejich vkladům.

### **Společnost s ručením omezeným**

Je to společnost, ve které za dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše vkladové povinnosti. Podíl společníka je určen podle poměru ke vkladu. K podílu lze vydat takzvaný kmenový list, což je cenný papír na řad, nelze ho však vydat jako zaknihovaný cenný papír. Nesmí být nabízen veřejně a ani s ním nesmí být obchodováno. Společník může vlastnit více než jeden podíl. Vklad je ve výši 1 Kč, pokud společenská smlouva nestanoví jinak.

### **Akciová společnost**

Základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií. Ke všem akcionářům přistupujeme stejně. Výše základního kapitálu je stanovena na 2 000 000 Kč nebo 80 000 EUR. Zakladatelé si mohou vybrat, zda chtějí mít ve společnosti strukturu dualistickou či monistickou. Dualistická struktura je vedena představenstvem a dozorčí radou. V monistické struktuře je zřízena správní rada doplněna o statutárního ředitele.

## **2.2. Podnikatelský plán**

Tento plán je stěžejním dokumentem pro začátek podnikání. Jsou v něm zahrnuty důležité aspekty, díky kterým je stanovena zřejmá prospěšnost námi zvolené podnikatelské činnosti.

Plán je hlavně sepsán z těchto důvodů<sup>5</sup>:

- je indikací serióznosti
- je nezbytnou dokumentací nejen pro investory, ale také pro jakoukoli efektivní konzultaci
- slouží pro motivaci správných lidí
- zjednodušuje komunikaci týkající se přípravy a realizace

Dále je chápán jako písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením a chodem podniku.<sup>11</sup> Je to dokument, do kterého je zapisován náš cíl a vize. Je snahou v něm zachytit, úspěšnost našeho plánu, ale také i možnost rizik, kterých je vhodné se vyvarovat.

Stěžejní je určení potřeby plánu. Zda jako manažerský nástroj či jako podklad pro získání finančních zdrojů<sup>5</sup>. Nejde jen o tyto dva účely použití, jeho využití je prospěšné jak pro argumentaci se společníky nebo klíčovými osobami našeho podnikání, tak k utříbení nápadů a myšlenek.

### **Pro koho je určen**

Je sestaven hlavně pro potřeby podnikatele. Plán je používán pro stanovení strategických plánů firmy, dále pak pro plánovaný růst podniku či pro zaznamenání plánovaných změn. Bankám a zájemcům o spolupráci je plán předkládán, jako důraz o schopnosti podniku dostát svým závazkům.

### **Zásady pro zpracování podnikatelského plánu**

---

<sup>11</sup> KORÁB, V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Při zpracovávání plánu bychom měli respektovat obecně platné zásady.<sup>12</sup>

Nejdůležitějším aspektem je vypracování srozumitelného plánu. Pro lepší přehlednost je v některých případech vhodné užití tabulky. Plán je dobré psát s logickou strukturou a myšlenkovou návazností. Použitím více myšlenek v jedné větě není smyslem plánu, dále pak nemá být zpracován za jeden den, ale je nutné se opakovaně k němu vracet.

Významem plánu je konkretizovat návrhy, avšak není orientován pouze na současnost, ale také na budoucnost. Nesmí být také opomenuta váha rizika, je také přínosné vypracovat plán kritických situací, jenž je doplněn o jejich řešení. Naší připraveností může být nejen eliminována stávající konkurence, ale také je dosaženo zmírnění důsledků krize. Váha rizika je zpracována pro potencionální investory či bankovní instituce. Plán není zpracováván jednou osobou, nýbrž je konzultován a sestavován zainteresovanými osobami, či odborníky.

### **Metoda SMART**

Tato metoda je při zpracování podnikatelského plánu velmi využívána. Je spatřována jako kontrola výstižného, konkrétního a očekávaného cíle či výsledku činnosti. SMART vychází ze zkratk anglických slov. Cíle by měli splňovat následující:

- S - specifické, určení konkrétního požadavku na výsledek
- M - měřitelné, lze ověřit, zda cíl byl úspěšně realizován
- A - dosažitelné, cíle dostatečně náročný, avšak dosažitelný
- R – realistické, cíle se dá dosáhnout, ale je však dostatečně náročný
- T – termínované, cíle jsou časově vymezené.<sup>13</sup>

### **Rozsah podnikatelského plánu**

Rozsah plánu není jednoznačně určen. Záleží nejen na velikosti či druhu podniku, ale také na účelu, pro který je sestavován. Obecně platí, že standartní plán má pro začátek podnikání 20 až 40 stran textu včetně tabulek, grafů nebo diagramů, avšak toto není

---

<sup>12</sup> VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

<sup>13</sup> HORSKÁ, Viola. *Koučování ve školní praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2009, 174 s. Pedagogika (Grada). ISBN 978-802-4724-508.

podmínkou. U velkých společností jsou plány propracovanější, v jejich případě pak podnikatelský plán je v rozsahu 100 a více stran. U malých společností je naopak plán zpracovaný zjednodušeně a je v rozsahu 5-10 stran.<sup>14</sup>

### **2.3. Náležitosti podnikatelského plánu**

Jak je již nastíněno v předcházejících odstavcích, podnikatelský plán je sestavován především pro vlastní účely. Nemá tak pevně danou strukturu, neboť na trhu existují velmi odlišné podniky jak zaměřením, tak velikosti, avšak nalezneme zde i části, které musí obsahovat každý podnikatelský plán.

Položky, které by měl mít každý podnikatelský plán:

- Titulní strana
- Exekutivní souhrn
- Popis podniku
- Analýza trhu
- Marketingový plán
- Personální zdroje
- Finanční plán
- Rizika spojená s podnikáním
- Přílohy

#### **Nejpodstatnější náležitosti podnikatelského plánu**

Je vhodné vyzdvihnout části podnikatelského plánu, kterým je věnován větší důraz. Mezi tyto části jsou řazeny exekutivní souhrn, analýza trhu a finanční plán. Exekutivní souhrn by měl čtenáře dostatečně zaujmout, aby pokračovali v dalším čtení plánu. Analýzou trhu je zjištěno prostředí společnosti, kterými jsou konkurenti, silné či slabé stránky a mnoho dalšího. Finanční plán je stěžejní, pokud je firma žadatelem o úvěr či jiného cizího

---

<sup>14</sup> KORÁB, V.; PETERKA, J.; REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. ISBN978-80-251-1605-0.



kapitálu. Při posuzování podnikatelských plánů jsou bankami dokonce stanoveny přesné požadavky k jejich posouzení.

Je však samozřejmostí, že všechny údaje v podnikatelském plánu jsou důvěrné a neměli by být tyto údaje poskytovány třetí osobě bez souhlasu autora.

### **Titulní strana**

Jedná se o velmi stručný nástin charakteristiky podnikatelské činnosti. Jsou zde uvedeny základní náležitosti, například název, sídlo firmy, jména klíčových osob včetně kontaktních údajů, popis podniku a v neposlední řadě i způsob financování. Je to jedna z prvních stránek, která je čtenářem uviděna, proto je považována za jednu ze stěžejních. Formální stránka je důležitou součástí celého dokumentu.

### **Exekutivní souhrn**

Většinou je psán nakonec, jakmile je sestaven celý podnikatelský plán. Je zpracováván především pro bankovní instituce nebo investory. Rozhodnutí o budoucí podpoře je stanoveno také dle exekutivního souhrnu. Proto této části podnikatelského plánu je věnována velká pozornost. Zahrnovány jsou zde nejpodstatnější aspekty našeho podnikání, které jsou spatřovány v očekávání, silných stránkách, financování včetně stručných tabulek a je zde dosahováno vytyčených cílů a důležitých myšlenek celého našeho plánu.

Exekutivní souhrn je sestavován, stručně a hlavně zajímavě, neboť dle tohoto souhrnu je čtenářem zhodnoceno, zda si přečte celý podnikatelský plán, či nikoli.

### **Popis podniku**

Je další stěžejní částí podnikatelského plánu. Je zde uveden detailní popis podniku, který by měl být doplňován ověřenými údaji. Měli bychom také zde uvést strategii podniku, cíle, vize a především také to, jak toho bude dosaženo. Nedílnou součástí je také časový horizont – doba, za kterou je uskutečňováno zahájení činnosti.

Nesmíme opomenout uvést také spolupracovníky a rovněž zda je potřebován na financování podniku investor.

Dále jsou zde uváděna specifika námi nabízeného produktu, které jsou zaměřeny především na odlišnost od konkurence, a hlavně je orientovaná na nabídku služeb.

Volba právní formy podnikání je zvolena čistě na podnikateli. Měl by jí být věnován patřičný důraz, neboť dodatečná změna právní formy bývá často velmi nákladná a není chápána našimi zákazníky pozitivně.

Není zde také opomíjeno místo podnikání, které je důležitým aspektem pro začátek činnosti. Špatně zvolená lokalita je považována za předzvěst krachu společnosti. Proto je vybíráno místo, které bude nejen pro začátek výhodné, ale je zde i zajištěn budoucí rozvoj. Předpokládáme, že pokud je správně zvolené místo je zde daleko vyšší šance k přilákání většího počtu zákazníku, proto je tento aspekt vybírán pečlivě a nelze se orientovat pouze na cenu.

Je zde také vhodné uvést společníky, či klíčové zaměstnance, jejich životopisy však nemusejí být přikládány. Také je uvedeno, s kolika pracovníky je počítáno při zahájení činnosti a jestli bude do budoucna zvažováno přijetí nových zaměstnanců.

### **Analýza trhu**

Potencionální trh je náležitě prozkoumán při analýzách. Ty jsou zaměřeny na schopnost službu či výrobek prodat. Analýzou je pak dále zjištěno, jestli námi zvolené odvětví trhu je již přesyceno nebo je zde místo pro naše podnikání.

Trh musí být také průběžně monitorován. Jsou zde totiž určovány nové trendy a směry, jakým se námi zvolené odvětví pohybuje. Je podstatné, kdo udává nový směr, zda to jsou zákazníci, konkurence nebo my. Proto není zkoumána pouze konkurence, ale také je důležité sestavení interní analýzy, neboť zde jsou určovány silné a slabé stránky naší společnosti.

Výsledkem analýz je tvořen základ pro rozhodnutí, či plánování dalších kroků. Z různých druhů analýz jsou vybrány ty, které jsou pro naše podnikání stěžejní.

Není snahou, aby byly všechny dostupné analýzy propočítány a vyhodnocovány. Čtenář by byl pouze zahlcen informacemi a to není považováno za smysl podnikatelského plánu. Proto je vždy vybráno několik analýz s vysokou vypovídající hodnotou.

Tyto analýzy jsou spatřovány jako ty nejstěžejnější. SWOT analýza je sestavena faktory jak interními, tak externími a tudíž jsou nám podány prvotní skutečnosti o prostředí trhu. Porterovým modelem pěti konkurenčních sil je mapována konkurence v odvětví a pomocí PESTLE jsou nám znázorněny komplexní pohledy na naše vnější okolí.

## SWOT analýza

SWOT je univerzální analýza, která je zkoumaná jak z pohledu interního, tak i toho externího a proto je považována za vhodnou pro začátek podnikání. SWOT analýza byla sestavena a poprvé použita americkým poradce a konzultantem v oblasti obchodu a managementu Albertem S. Humphreyem a to mezi lety 1960- 1970.<sup>15</sup>

Tato analýza je posuzována z následujících hledisek:

- Silné stránky (Strengths)
- Slabé stránky (Weaknesses)
- Příležitosti (Opportunities)
- Hrozby (Threats)

SWOT je sestavena z počátečních písmen anglických ekvivalentů, které jsou uvedeny výše a reprezentují tím čtyři oblasti kterými je tento model zkoumán.

- **Silné a slabé** stránky jsou vnímány jako interní faktory. Tedy jsou ovlivnitelné a také je lze do jisté míry kontrolovat.
- **Příležitosti a hrozby** jsou brány jako externí faktory. Jsou tedy velmi těžce ovlivňovány.

---

<sup>15</sup> VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

Obr. 2.1. SWOT analýza



Zdroj: <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/swot-analyza> 30.4. 2014

Touto analýzou je nám poskytován komplexní obrázek ohledně stavu firmy. Jsou zde také nalezeny možnosti pro rozvoj společnosti či naopak zjištění problémových oblastí. Proto je SWOT zohledněna při strategickém řízení a dalším plánování. Za nevýhody této metody jsou považovány skutečnosti, že je převážně statickou metodou a také to, že je vytvořena osobami v podniku, a proto je chápána jako velmi subjektivní.

### **Porterův model pěti konkurenčních sil**

Jak už název napovídá, tímto modelem je zkoumána konkurence v našem okolí. Je zde pojednáváno o konkurenci jak potenciální, tak i té reálně existující. Touto analýzou jsou dále zkoumáni dodavatelé a odběratelé a jako pátou konkurenční sílu je určena konkurence v odvětví.

Tento model byl vynalezen panem M. E. Porterem, v závislosti na popularitě analýzy SWOT, která byla považována za nepřesnou, a mluvilo se o jejím nahrazení právě Porterovým modelem, což se nepodařilo. V dnešní době jsou obě tyto analýzy považovány za velmi přínosné, při zkoumání prostředí podniku.

Tento model je tedy chápán jako působení následujících pěti faktorů, které jsou specifikovány takto:

- Síla zákazníků – tedy jak je velká kupní síla vložena do rukou zákazníkovi, jakožto odběrateli a také případná rizika z toho plynoucí
- Síla dodavatelů – zde je soustředěna vyjednávací síla dodavatelů a zda lze určitou segmentací zmírnit.
- Hrozba vstupu nových konkurentů – jsou bráni noví konkurenti za hrozbu pro naši společnost.
- Hrozba zastupitelnosti – zde jsou hledány potřeby zákazníků, a možnost jejich uspokojení jinými produkty či službou.
- Intenzita rivality konkurentů působících na stejném trhu – zde musíme být obezřetní a konkurenci si pořádně zmapovat, zda jí nemůžeme být ohroženi.

V silném konkurenčním boji, který je v posledních letech zaznamenáván, je jasné, že tento model není používán pouze jednou, nýbrž je vhodný vývoj konkurence průběžně sledovat. Tím je docíleno toho, aby nás konkurence nepředstihla.

### **Analýza PESTLE**

Jedná se o analýzu, která je zacílena na makroekonomické faktory, které bezesporu nemohou být malými společnostmi ovlivněny. Je však zcela jasné, že tato oblast musí být monitorována.

PESTLE je charakterizována následujícími faktory

Tab. 2.1. Sumarizována metoda PESTLE

Politické faktory	Zde je zachycen vývoj na politické scéně. Stále přibývající zákony či vyhlášky jsou však velmi těžce sledovány. Zde je sledována stabilita země a postoj k podnikání.
-------------------	---

Ekonomické faktory	Zařazeny jsou také tržní trendy určitých druhů průmyslu, dále jsou tady zaznamenány hospodářské ukazatele, sazby přímých nebo nepřímých daní.
Technologické faktory	Soustředěny jsou na vývoj technologie a jeho důsledky, jsou zde uvedeny také podpůrné programy či aplikace a samozřejmě i jejich dostupnost.
Legislativní faktor	Legislativní faktor je zaměřen jak na zákony a jejich interpretovanou využitelnost, tak na práce soudů včetně těch rejstříkových.
Ekologické faktory	Tento faktor je využíván při udržitelném rozvoji, hlavně u obnovitelných zdrojů energie. Dále je také chápán jako světové okolí, kde je představeno nebezpečí válek, terorismu či epidemie, ale zároveň také ekonomický vzestup určitých zemí.

**Zdroj:** Vlastní zpracování

Tato metoda je také označována názvy SLEPT, STEEP, STEP, PEST, což je dáno tím, že jsou vynechány určité faktory. Většinou jsou opomíjeny faktory legislativní a ekologické, které jsou stěžejní pro velké výrobní či těžební společnosti. Názvy analýzy jsou sice rozdílné, avšak podstata je stejná.

## **Marketingový plán**

Tento plán je označen, jako strategický. Je jím zkoumána skutečnost prosazení výrobku či služby na trhu. Zaměřen je především na způsob distribuce, propagace a oceňování výrobků či služeb. Bývají zde také uvedeny předběžné odhady objemu produkce výrobků či služeb.

V marketingovém plánu je zjišťováno, jak je podniky docílena skutečnost, že byl projeven zájem zákazníků o námi nabízené produkty. Než je segment zkoumán, je soustředěný na stanovení cílového trhu, tzn. jakým skupinám zákazníků jsou námi prodávány výrobky či služby určeny. Nejsou však opomíjeni jak konkrétní, tak i ti potenciální konkurenti.

Tento plán není pouze o zabývání se současností či blízkou budoucností, jsou zde také zahrnovány racionální úvahy o rozvoji produktu či služby nebo případné rozšíření na jiné trhy.

Marketingovým mix bývá doplněn k tomuto plánu. Je zkoumán různými parametry, které jsou pro tento plán zcela nepostradatelné.

## **Marketingový mix**

Marketingovým mixem jsou ovlivňovány cíle, které jsou přizpůsobovány potřebám trhu. Tento model je původně označován, jako model 4P a to z toho důvodu, že je představován čtyřmi nástroji. V průběhu doby byl tento model rozšířen na model 5P a pak i na model 7P.

V modelu 4P je obsaženo:

- Výrobek či služba (Product)
- Cena (Price)
- Místo a čas – distribuce výrobku či služby (Place)
- Marketingová komunikace (Promotion)

Rozšířeno o:

- Lidé (People)
- Materiální předpoklady (Physical evidence)
- Procesy (Process)

**Výrobek či služba** - výrobky, či služby jsou zde charakterizovány, pokud je produkt doprovázen službou, je zde také uveden. Vlastní produkt je zhodnocen a produkován na trh. Bývá především zkoumán životní cyklus jak trhu, tak i výrobku a v čem je spatřována výhoda našeho produktu či služby v porovnání s okolní konkurencí.

**Cena** – je soustředěna na zvolení vlastní ceny dle cenové politiky. Žádoucí je stanovení, kritérií, podle kterých je cena řízena. Většinou je cenová strategie rozlišována na dobu, kdy bývá společnost uváděna na trh a na dobu, kdy je již společnost v provozu. Mnohdy jsou ceny pro začínající podniky zaváděny pomocí strategie nízkých cen a později až bude firmě zajištěna jistá klientela, tak je cenová strategie změněna na snahu o maximalizaci zisku.

**Místo a čas (distribuce)** – je zde snaha určit, jak je výrobek či služba dodávána zákazníkům, jak jsou osloveni, aby produkt vyzkoušeli. Špatně zvolené místo je pro naše podnikání destruktivní. Zákazník je nekvalitně informován o produktu a je mu také odebrána možnost nákupu. Vývoj hospodářské situace je sledován a přizpůsoben potřebám podnikání.

**Marketingová komunikace (podpora prodeje)** – analyzován je způsob dostávání se do podvědomí zákazníků. Jestli je zvolen osobní prodej nebo jsou spíše zdokonaleny webové stránky společnosti. Povaha prodáváného zboží je chápána jako stěžejní při určování formy podpory prodeje. Nemůže být tak ponechána pro všechny druhy produktu jedna technika. Srovnání výrobku není možné, proto je k nim také tak přistupováno i v řešení marketingové komunikace.

**Lidé** – do rozšířenějšího pojetí marketingového mixu jsou řazeny mimo jiné i lidé. Pro služby je tento faktor chápán jako nepostradatelný. A nejen zákazníci, ale také zaměstnanci jsou charakterizovaným podílem na tomto faktoru. Už jen ve výběru zaměstnance je vnímána možnost kladně, avšak také i záporně, ovlivnit tržby z prodeje. Samozřejmě, že tento faktor není zaměřen pouze na služby, ale také na výrobní podniky.

**Materiální předpoklady** – zde je uveden nejen výběr místa potažmo budovy, ale i celkový interiér a taktéž i exteriér budovy či místa podnikání. Podniky jsou většinou opomíjeny důležité faktory, kterými jsou teplota, hluk, nábytek, či jiná dekorace. Je to také jeden z hledisek, kde je možné odlišení od konkurence.



**Procesy** - jsou to všechny mechanismy, postupy či úkoly, kterými je poskytována služba zákazníkovi. Jsou rozeznávány tři procesy poskytování služby. Tou první jsou liniové procesy, ty jsou velmi automatizované s velmi nízkou osobní interakcí. Všem zákazníkům je doručovaný stejný úkon. Ve druhém procesu je z částí liniový charakter, jímž je poskytována možnost výběru či přizpůsobení nabídky. Posledním procesem jsou specifikovány neopakovatelné služby.

### **Personální zdroje**

Personální zdroje jsou nepostradatelné hlavně pro velké podniky s náročnějšími požadavky, kterými jsou považovány například požadavky specialisty v oboru, či specialista na obsluhu strojů. Pro menší podniky je tato kapitola postradatelná, jsou zde však uvedeni vlastníci společnosti, popřípadě jsou charakterizovány důležité osobnosti firmy. Je vhodné zmínit dosažené vzdělání a praxi. Úspěch klíčových lidí ve společnosti je taktéž zaznamenán a vyzdvihnut.

Organizační struktura je vítána. Liší-li se schémata při zakládání a zaběhlém provozu jsou uváděny obě. Je zde také vyznačeno, po jaké době provozu je struktura měněna.

V personální oblasti je mimo jiné zobrazena potřeba zaměstnanců a pozice, na kterou jsou vybráni. Je také uvedeno, jakým způsobem budeme své zaměstnance nabírat a jaký plat jim bude nabídnut a jaká pozice je jimi zastávána.

### **Finanční plán**

Finanční plánování je bezesporu zcela stěžejní kapitolou pro podnikatelský plán, ověřuje nám reálnost celého plánu a může také přesvědčit investora, aby vložil kapitál právě do naší společnosti.

Začínáme-li podnikat tak vycházíme pouze z odhadu. Musíme mít tedy na paměti, že výchozí situace nemusí přesně korespondovat s reálnými výsledky, kterých dosáhneme. Reálného výsledku docílíme tím, že počítáme pouze s pravdivými čísly.

Výstupem finančního plánu jsou sumarizované předpoklady o finanční situaci podniku.

Díky finančnímu plánu bychom měli zjistit:

- finanční potřeby společnosti

- základní účetní výkazy (rozvaha, cash-flow, výkaz zisků a ztrát, bod zvratu)
- kolik potřebujeme vlastních a kolik cizích zdrojů

Ve zkratce bychom měli rozvést, co které účetní výkaz představuje a co jím ve výsledku zjistíme.

### **Rozvaha**

Rozvaha je statickým výkazem, a proto se sestavuje vždy k určitému datu. Její rozdělení je takové, že má na jedné straně aktiva – majetek podniku a na druhé pasiva – způsob financování. Základem správné rozvahy je bilanční rovnost, to znamená, že aktiva se rovnají pasivům. Rozvaha existuje ve více podobách a to ve zkrácené čili ve zjednodušeném rozsahu a také v plném rozsahu.

Aktiva můžeme rozdělit na čtyři části a těmi jsou:

- Pohledávky za upsaným vlastním kapitálem
- Stálá aktiva (dlouhodobý hmotný, nehmotný a finanční majetek)
- Oběžná aktiva (zásoby, dlouhodobé a krátkodobé pohledávky, finanční majetek)
- Ostatní aktiva

Pasiva dělíme následně:

- Vlastní kapitál (základní kapitál, fondy tvořené ze zisku, výsledek hospodaření minulých let, výsledek hospodaření běžného účetního období)
- Cizí zdroje (rezervy, dlouhodobé a krátkodobé závazky, bankovní úvěry)
- Ostatní pasiva

### **Cash- flow**

Neboli peněžní tok je ve skutečnosti přehled o příjmech a výdajích. Cash-flow sledujeme obvykle v provozní, investiční a finanční oblasti. Je to také toková veličina, která měří peněžní pohyby.

Provozní peněžní tok vyhodnocuje pohyby ve vztahu k hlavní činnosti firmy. Investiční cash-flow zaznamenává změny v dlouhodobém majetku způsobené koupi nového či prodeje nadbytečného dlouhodobého majetku. Finanční peněžní tok

zaznamenává získávání a také splacení finančních zdrojů. Dále pak zde vyhodnocujeme i výplatu podílů na hospodaření vlastníkům.

Peněžní tok můžeme spočítat dvěma způsoby, a to buď to metodou přímou nebo nepřímou.

### **Výkaz zisku a ztrát**

Výkaz zisku a ztrát nám vypovídá o tom, jak si daná společnost vedla v minulém období. Tento výkaz se zabývá výnosy a náklady. Výnosy jsou hodnotově zaznamenány výsledky činnosti podniku za určité období. Náklady chápeme, jako hodnotově vyjádřenou spotřebu majetku, kterou jsme získali na vynaložení nákladů. Na konci stanoveného období provedeme rozdíl mezi výnosy a náklady, provedený rozdíl nám určí hospodářský výsledek, z něho zjistíme, zda generujeme zisk či ztrátu.

Zisk můžeme rozdělit do následujících kategorií:

- Provozní zisk před zdaněním -EBT
- Zisk před úroky a zdaněním- EBIT
- Zisk před odpisy, úroky a zdaněním - EBITDA
- Čistý zisk – zisk po zdanění -EAT<sup>16</sup>

### **Bod zvratu**

Bod zvratu je další důležitou částí podnikatelského plánu. Je to takzvaný bod, při kterém výše tržeb negeneruje ani zisk a ani ztrátu. V tomto bodě dochází k tomu, že se tržby rovnají nákladům. Díky bodu zvratu zjistíme minimální výši tržeb, při které podnik může fungovat. Společnost se v tomto stavu nesmí nacházet příliš dlouho, při nulovém zisku to není ani žádoucí a už vůbec ne efektivní.

Bod zvratu vypočítáme dle následujícího vztahu:

$$BZ = \frac{FN}{1 - \frac{VN}{T}}$$

---

<sup>16</sup> STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2007, 199 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.

BZ – bod zvratu

FN – fixní náklady

VN – variabilní náklady

T – tržby z produkce

### **Rizika spojená s podnikáním**

Každý podnikatelský plán se potýká s jistou dávkou nejistoty například takovou, že očekávané výsledky nenaplníme a reálný výsledek se bude značně lišit o toho, který byl předpokládán. Riziko však jde analyzovat a proto bychom ho neměli v žádném případě podcenit.

Pomoci analýz můžeme riziko zmírnit a připravit tak preventivní opatření, které bychom využili, v případě, že by nastala neočekávaná situace.

Potencionálnímu investorovi nebo libovolnému čtenáři tímto pozitivně signalizujeme, že jsme si plně vědomi rizik a v případě, kdy se riziko objeví, jsme připraveni reagovat.

#### **Riziko je rozděleno do dvou kategorií:**

**Interní** – s tím se setkáváme uvnitř podniku, přičemž toto riziko jsme více či méně schopni řídit. Do této kategorie spadá například zvládnutí výrobních činností nebo personální management.

**Externí** – jsou to takové rizika, které nemůže podnikatel ovlivnit a většinou je musí respektovat. Příkladem mohou být změny v legislativě či ekonomické změny.

#### **Řízení rizik bychom v podstatě mohli určit následujícími čtyřmi klíčovými kroky:**

**Identifikace rizik**- zde se zabýváme tím, které příčiny mohou ohrozit podnikatelský plán. Většinou si podnikatelé neuvědomují rizika spojená s tržními faktory. Tedy chováním konkurence či zákazníků nebo neprosazení se na trhu. Po finanční krizi bychom možná extrémnější rizika měli brát také v úvahu.

Pokud riziko identifikujeme, měli bychom ho pak dále kvantifikovat.

**Kvantifikace rizik-** zde použijeme statistické metody, pro menší podniky použijeme selský rozum a číselně rizika vyjádříme.

Pokud máme rizika vyčíslena, pustíme se od plánování krizových scénářů.

**Plánování krizových scénářů-** připravíme si plán s postupy či strategie, které podložíme finanční analýzou. Bereme zde v úvahu různé varianty, do kterých se podnik může dostat. Všechny varianty scénářů se snažíme analyzovat a připravit konkrétní řešení pokud daná situace nastane. V nejhorším scénáři řešíme předčasné ukončení společnosti a snažíme se naplánovat, jak bychom mohli minimalizovat vzniklé škody.

**Monitoring a řízení-** je posledním krokem, jeho součástí je implementace připravených krizových řešení, které se snaží o zmírnění negativních dopadů. Neměli bychom také opomínat sledování souvisejících rizik. Tento monitoring představuje jak průběžnou tak i trvalou kontrolu nad neočekávanými jevy.

### **Přílohy**

V příloze je vhodné uvést výpis z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností firmy, technologické schéma, výkresy produktů, a mnoho dalších skutečností, které jsou pro podnikání důležité.

### 3. Vlastní zpracování podnikatelského plánu pro jazykovou školu

#### 3.1. Titulní strana

Obr. 3.1. Logo společnosti



**Zdroj:** Vlastní zpracování

<b>Název společnosti:</b>	Brána jazyků, s. r. o.
<b>Předmět podnikání:</b>	Výuka cizích jazyků, překlad a tlumočení
<b>Obor činnosti:</b>	Kurzy pro děti i dospělé, příprava na státní maturitní zkoušku, individuální hodiny, překlady a tlumočení.
<b>Sídlo společnosti:</b>	Náměstí Svobody 29, Frýdek-Místek, 738 01
<b>Společníci:</b>	Petra Kováčsová (jednatel) Andrea Kováčsová Mgr. Kateřina Chalupová
<b>Právní forma společnosti:</b>	Společnost s ručením omezeným
<b>Kontaktní osoba:</b>	Petra Kováčsová
<b>Telefonní číslo:</b>	558 142 612
<b>Email:</b>	info@fmbranajazyku.cz
<b>Webové stránky:</b>	www.fmbranajazyku.cz

### **3.2. Exekutivní souhrn**

Tento podnikatelský plán je vytvořen pro založení jazykové školy s názvem Brána jazyků, s.r.o. Společnost je zakládána jednatelem tím byla stanovena Petra Kováčsová, dvěma lektory Andreou Kováčsovou a Mgr. Kateřinou Chalupovou. Založení jazykové školy je výsledkem dlouhodobého zájmu o cizí jazyky.

Právní formu pro jazykovou školu jsme zvolily společnost s ručením omezeným. Věříme, že tato právní forma vzbuzuje v zákaznících větší důvěru, a také od nového roku vyšel nový zákon O obchodních společnostech, který značně usnadnil cestu pro založení právě společnosti s ručením omezeným. Každá ze společníků vkládá stejný počáteční vklad a ten je ve výši 120 000 Kč, tedy dohromady 360 000 Kč. Avšak ani to není dostačující pro rozjezd podniku a proto bude žádán banku a úvěr ve výši 200 000 Kč. Společnost by měla zahájit činnosti k 1. září 2014.

Chtěly bychom poskytovat jak kurzy pro děti a dospělé, tak také neopomíjíme cizince, kteří k nám mohou dojíždět z nedalekých Nošovic, kde je již několik let postavený automobilový výrobní závod Hyundai. Dále jazyková škola poskytuje přípravu na státní jazykové zkoušky a také přípravu na různé typy certifikátu v rozličné úrovni jazykové znalosti, a to nejen v anglickém jazyce, ale také v německém, francouzském a španělském jazyce. Konverzace s rodilým mluvčím a individuální hodiny výuky jsou dalšími poskytovanými službami jazykové školy. V naší společnosti se také zaměřujeme na překlady a tlumočení. Zákazníci si mohou u nás za nízký poplatek půjčit cizojazyčné knihy, které ještě v průběhu roku budeme dokupovat.

Místo pro naše podnikání jsme zvolily strategicky na náměstí Svobody ve Frýdku-Místku, které je velmi frekventovaným místem ve městě. Místnosti jsou velmi dobře a moderně zařízeny, aby se zákazníci u nás cítili příjemně, a aby výuka probíhala co nejefektivněji.

Pro potřeby výuky jsme zakoupily interaktivní tabuli, která je již v dnešní době nutností. Žáci základních a středních škol s ní již mají velkou zkušenost a věříme, že pro starší osazenstvo bude výuka s interaktivní tabulí zábavná a rychleji se studovaný jazyk naučí. Ve Frýdku-Místku žádná z jazykových škol nemá prozatím interaktivní tabuli. Bereme jí tedy také za výhodu oproti konkurenci.

Ve Frýdku-Místku se nachází sedm jazykových škol, z nichž jsou čtyři ve Frýdku a tři v Místku. Tyto školy jsou pro nás hlavní konkurencí, ale myslíme si, že je zde stále prostor na trhu pro naši jazykovou školu. Dále pak se ve Frýdku-Místku nachází bilingvní mateřská a základní škola Galileo, avšak tato škola je soukromá a studuje tam velmi nízký počet dětí.

Chtěly bychom naše zákazníky především oslovit novými technikami učení jazyků, které probíhá zábavnou a nenásilnou metodou. Také interiérem školy bychom mohli zaujmout klienty, protože všechno vybavení školy je moderní a vyučujeme dle aktuálních knih.



### **3.3. Popis podniku**

Jazyková škola Brána jazyků, s. r. o., je založena jak jednatelem společnosti, kterým je stanovena Petra Kováčsová, tak dalšími společníky, kterými jsou Andrea Kováčsová a Mgr. Kateřina Chalupová. Naše jazyková škola je vymezena působností pouze ve městě Frýdek-Místek, avšak do budoucna je zvažována možnost rozšíření působnosti v okolí města.

Dlouhodobý zájem o znalosti a výuku cizího jazyka je spatřován jako skvělým hnacím motorem pro založení společnosti.

Jako právní forma podnikání je zvolena společnost s ručením omezeným. V této formě je pro nás zaručena určitá dávka jistoty. Dle nového zákona je stanovena výše základního kapitálu pro založení s. r. o. 1 Kč. Přesto byl do společnosti vložen vlastní kapitál a také je žádáno o bankovní úvěr, pro potřebný start firmy. Každou společníci je vložen vklad ve výši 120 000 Kč, dohromady 360 000 Kč. Bankovní úvěr je požádán ve výši 200 000 Kč. Společnost by byla založena 18. srpnu 2014 a zahájení činnosti by bylo stanoveno k 1. září 2014.

#### **Popis služeb**

Všechny hodiny jsou počínány jako 60 minutové. Odpadlé hodiny budou vždy nahrazeny v nejbližším možném termínu. V naší jazykové škole je také bezplatně poskytována možnost občerstvení ve formě vody, kávy nebo čaje.

#### **Kurzy pro děti**

Děti jsou rozděleny dle věku do tří kategorií

- Předškolní děti (4– 6 let)
- První stupeň základní školy (7- 10 let)
- Druhý stupeň základní školy (11-15 let)

Pro předškolní děti je vyučován pouze anglický jazyk. Témata výuky jsou daná rámcově dle předem stanovené osnovy. Kurzy jsou dány délkou 20 a 40 hodin. Pro žáky základní školy jsou lekce doručovány ve všech námi poskytovaných světových jazycích v délce kurzu 20 a 40 hodin, tito žáci jsou vyučováni dle příslušných učebnic pro jejich věk.

## **Kurzy pro dospělé**

Vstupní jazykový test je včetně rozčlenění do skupiny poskytován zdarma.

Dospělí jsou děleni podle následujících kategorií:

- Chroničtí začátečníci
- Začátečníci
- Mírně pokročilí
- Středně pokročilí
- Vysoce pokročilí

Všechny kurzy jsou vedeny v délce 40 a 80 hodin, pouze chroničtí začátečníci mají také možnost si vybrat kurz, který probíhá v délce 20 hodin. Pro tyto kurzy jsou využívány různé typy učebnic s programem pro interaktivní tabuli. Tyto lekce jsou poskytovány ve všech námi vyučovaných jazycích.

### **Konverzace s rodilým mluvčím**

Pro první rok podnikání je konverzace s rodilým mluvčím vedena pouze v anglickém jazyce. Avšak do budoucna je uvažováno o rozšíření rodilých mluvčích do všech kategorií poskytovaných jazyků.

Konverzace je sestavena v délce 10, 20 a 40 hodin.

### **Příprava na jazykové testy PET/FCE, GZ, DELF/DALF, ECL**

Příprava je sestavena dle potřeb jednotlivých testů, a vychází ze specializovaných učebnic. Tyto lekce jsou navštěvovány jednotlivci či dvojicí.

### **Příprava na státní maturitní zkoušku**

Je obdobně jako příprava na jazykové testy vyučována pro jednotlivce či dvojice. Příprava je koncipována dle potřeb klientů a je sestavována podle specializovaných knih. Kromě ruského jazyka je příprava poskytována ve všech státem uznaných jazycích pro složení státní maturitní zkoušky.

## **Individuální hodiny**

Jsou stanoveny výhradně dle potřeb zákazníka a jsou nabízeny ve všech námi vyučovaných jazycích.

## **Čeština pro cizince**

Český jazyk je vyučován ve 40 a 80 hodinových lekcích. Kurzy je koncipován dle speciálních knih pro výuku češtiny pro cizince.

## **Překlad**

Cena překladu je stanovena podle počtu normovaných stran (1800 znaků) a v závislosti na určené době pro překlad.

## **Tlumočení**

Je rozděleno na simultánní a odborné a také dle délky tlumočení na 4 a 8 hodin, jeli-li překročena stanovená doba tlumočení, je vyžadován příplatek v poměru k přesahu této doby.

## **Zapůjčení cizojazyčné literatury**

Je poskytováno klientům za úplatu 20 Kč/knihu. Výběr titulů je při zahájení podnikání činěn 150 výtisky. Knihy jsou dále rozdělovány dle žánrů a podle jazykové úrovně. Knihy budou dle potřeby přikupovány.

## **Místo podnikání**

Sídlo pro podnikání je zvoleno strategicky, ve velmi frekventované oblasti. Místem pro podnikání je stanovena městská část Místek, konkrétně náměstí Svobody 29. Sídlo je dostupné nejen veřejnou hromadnou dopravou, autobusová zastávka je vzdálena 2. minuty chůze. Také osobám s automobilem je dovoleno zaparkovat na nedalekém neplaceném parkovišti. Pro potřeby jazykové školy jsou zařízeny v domě číslo 29, tři velké místnosti včetně sociálního zařízení. Každá místnost je jinak využívána, a proto je zařízena různým vybavením. Všechny nábytek je mobilní a v případě potřeby jsou místnosti přizpůsobeny.

## **Poptávka**

Základním posláním společnosti Brána jazyků, s.r.o. je určení takové nabídky služeb, které jsou dlouhodobě uspokojovány. Českým statistickým úřadem (ČSÚ) bylo zveřejněno prvního šetření o vzdělávání dospělých. Z rozsáhlého šetření je vyvozeno, že vzrůstajícím dosaženým vzděláním je posílen zájem o další vzdělávání. Nejčastěji jsou navštěvovány jazykové kurzy, které jsou hrazené zaměstnavatelem.<sup>17</sup> Lze se tedy domnívat, že po skončení jazykového kurzu hrazeného zaměstnavatelem, bude v osobách dále narůstat zájem o cizí jazyk a ti si kurz v naší jazykové škole budou hradit nadále sami. Byla zde zjištěna návštěvnost mateřských, základních, středních škol a vysokých škol v Moravskoslezském kraji. Touto tabulkou je nám sdělováno, že dětí přibývá. Také je chápána jako vypovídající schopnost pro stanovení poptávky na tomto trhu. Většina žáků střední škol ukončuje studium státní maturitou z cizího jazyka, proto je od nich poptáváno doučování či konkrétní příprava.

Tab. 3.1. Počet dětí v daných institucích na území Moravskoslezského kraje.

	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013
Děti v mateřských školách	35 599	36 808	38 136	39 333	40 298
Žáci základních škol	102 372	98 835	97 232	96 651	97 120
Žáci středních škol	71 338	69 848	66 040	61 883	57 568
Studenti vysokých škol	37 349	39 762	39 444	47 840	36 126

**Zdroj:** Český statistický úřad

Z tohoto šetření je usuzováno, že jazykové škole je dán velký podíl úspěšnosti na trhu. Dle našeho úsudku, je jazykových školám předurčeno, především v Moravskoslezském kraji, velký růst, je to dáno také automobilovým závodem Hyundai či jinými zahraničními investory.

<sup>17</sup> NĚMEČEK, Jiří. Dospělí Češi mají zájem o studium jazyků. [online]. [cit. 2014-05-07]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/dospeli\\_cesi\\_maji\\_zajem\\_o\\_studium\\_jazyku](http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/dospeli_cesi_maji_zajem_o_studium_jazyku)

Chtěli bychom zavést individuální přístup ke každému zákazníkovi a tím docílit vytvoření příjemné prostředí pro rozvoj jazykových znalostí všech zákazníků.

## **Konkurence**

Na území Frýdku-Místku se vyskytuje sedm jazykových škol. Z tohoto počtu se v městské části Frýdek nachází čtyři jazykové školy. TOP School, s.r.o. ti poskytují oproti běžným jazykovým kurzům také možnost výuku pomocí Callanovy metody. SCHÄFER SCHOOL, která se věnuje převážně učení dětí, nevyučuje se pouze v prostorách školy, ale většinou ve školkách ve městě a jeho přilehlých vesnicích. JŠ Miramare je další školou nacházející se v části Frýdek, tato škola poskytuje nepřeborné množství služeb, až se zde nabízí otázka, zda dokáží zvládnout poskytnout všechny tyto služby. LA jazyková akademie nabízí velmi nízké ceny oproti konkurenci, avšak její velkou nevýhodou je že sídlí hned vedle již dlouho zavedené SCHÄFER SCHOOL. Následující školy sídlí v městské části Místek. Skřivánek má velmi mnoho poboček na území České republiky. Výuka probíhá jak ve Frýdku-Místku, tak na pobočce v Ostravě, tudíž vybrat si zde termín pro kurz je velmi náročné. Mezinárodní jazykové centrum, s. r. o. to je škola, která má velmi široký záběr mají různé stupně intenzity kurzů, avšak vzhledem k tomu, že je škola velká, tak se zde může vyskytnout neosobní přístup. Posledním přímým konkurentem je Jazyková škola s právem státní jazykové zkoušky, takto škola se sloučila s obchodní a také s průmyslovou školou, tudíž se převážně zaměřuje na státní jazykové zkoušky a přípravu na jazykové testy, ale ceny této jazykové školy jsou v porovnání s ostatními velmi vysoké.

Musíme zde také zahrnout bilingvní mateřskou a základní školu Galileo, na této škole se vyučuje řada předmětů v angličtině a později se děti začínají učit další jazyk. Tato škola je však soukromá a tudíž si jí nemůže dovolit každý. Dále pak musíme brát v potaz, že na tomto trhu také existují lidé, kteří doučují studenty, popřípadě je připravují na státní či certifikační zkoušky.

Výukové hodiny jsou koncipovány zábavnou, ale přesto naučnou formou. Interaktivní tabuli je zakoupena k lepšímu poskytování služeb. Tato výuková pomůcka je za posledních pár let stanovena jako standardem pro výuku ve školách.

## **Vedení a zaměstnanci**

Jazykové zkušenosti společníků jsou podloženy jazykovými certifikáty na úrovních C1, což je velmi pokročilá úroveň a vystudované či doplněné pedagogické vzdělání je bráno, jako samozřejmost. Pro rodilého mluvčího jsou požadovány testy TOEFL a také je standardem, pokud má pedagogické či jiné odborné vzdělání pro práci s lidmi.

Výuka a chod společnosti bude zajišťován čtyřmi pracovníky.

- Petra Kováčsová – Je jednatelkou společnosti a má také na starosti ekonomický úsek firmy. Dvakrát týdně vyučuje anglický jazyk pro děti předškolního věku.
- Andrea Kováčsová – Je lektorkou anglického a francouzského jazyka, ve všech pořádaných kurzech. Vyjímaje konverzace s rodilým mluvčím a dětí předškolního věku.
- Mgr. Kateřina Chalupová – Je lektorkou německého a španělského jazyka ve všech pořádaných kurzech.
- Rodilý mluvčí – Má na starosti hodiny konverzace s rodilým mluvčím a také je pomáhá s běžnou výukou pořádanou v jeho rodném jazyce.

Úklid společnosti je zajišťován zaměstnanci, kteří jsou střídání, dle předem stanoveného termínu.

### 3.4. Analýza trhu

V této kapitole je snaha o analyzování všech existujících či budoucích faktorů, které ovlivňují vývoj naší jazykové školy. Byly vybrány tři modely, které nám v této problematice pomohou. Všechny uvedené analýzy jsou vztahovány k trhu jazykových škol na území města Frýdku-Místku.

#### SWOT

SWOT analýza je stanovena pro náš začínající podnik jako první, tím by nám byl dán nástin faktorů, kterými je naše jazyková škola ovlivněna jak interně, tak externě. V tabulce je viděno, které faktory působí na naši společnost, avšak tato analýza je často označována za velmi subjektivní.

Tab. č. 3.2. SWOT analýza

<b>Silné stránky</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• kvalifikovaní zaměstnanci</li><li>• moderně zařízené učebny, včetně interaktivní tabule</li><li>• širší nabízených služeb</li><li>• celoroční provoz</li><li>• možnost výpůjčky knih</li><li>• vhodné sídlo jazykové školy</li></ul>	<b>Slabé stránky</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• slabá pozice na trhu</li><li>• finanční závislost na klientech</li><li>• nezkušenost s provozem jazykové školy</li><li>• nemáme stálé zákazníky</li><li>• chybějící vlastní parkoviště</li><li>• chybějící bezbariérový přístup</li></ul>
<b>Příležitosti</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• zvyšující se zájem o výuku jazyků</li><li>• vybudování dobrého jména podniku</li><li>• postupné rozšíření služeb, dle požadavků klientů</li><li>• vytvoření bezbariérového přístupu</li><li>• vybudování vlastního parkoviště</li><li>• pořádání zahraničních pobytů nebo výuku jazyků pro firmy.</li></ul>	<b>Hrozby</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• vznik nových jazykových škol</li><li>• nezájem o naši školu ze strany zákazníků</li><li>• nestabilní politické prostředí</li><li>• zvýšení nájemného</li><li>• nezvládnutí finančních nároků</li><li>• nepředvídatelné události</li></ul>

**Zdroj:** Vlastní zpracování

### Porterův model pěti konkurenčních sil

V tomto modelu si analyzujeme konkurenci a to dle následujících faktorů:

**Stávající konkurence** – Je zkoumána pouze na území města Frýdku-Místku, tedy do vzdálenosti 6 km. V tabulce jsou vyznačeni hlavní konkurenti, včetně konkurenční výhody, viz tabulka číslo 3.4.2.

Tab. č. 3.3. Jazykové školy ve Frýdku-Místku

Konkurenti	Městská část	Hlavní záměr školy	V čem je spatřována konkurenční výhoda
TOP School, s. r. o.	Frýdek	Callanova metoda	V Callanově metodě již není viděn zájem.
SCHÄFER SCHOOL	Frýdek	Výuka předškolních dětí	Úzký segment, trh není pokryt celý
JŠ Miramare	Frýdek	Je zabrání celého trhu	Sortiment nabízených služeb není ani z poloviny naplňován
LA jazyková akademie	Frýdek	Nízká cena pořádaných kurzů.	Tato škola se nachází, hned vedle již dlouho zavedené SCHÄFER SCHOOL
Skřivánek	Místek	Je zabrání celého trhu	Školou je zaopatřena také pobočka v Ostravě, kde je poskytována většina kurzů
Mezinárodní jazykové centrum, s. r. o.	Místek	Je zabrání celého trhu	Neosobní přístup, činnost je vyučována také na pobočce v Ostravě
Jazyková škola s právem státní jazykové zkoušky	Místek	Právo ke státní jazykové zkoušce	Soubor nabízených služeb je předražený

**Zdroj:** Vlastní zpracování



Za nepřímé konkurenty je považována bilingvní mateřskou a základní školu Galileo, na této škole je vyučována řada předmětů v angličtině a později se děti začínají učit další jazyk. Tato škola je však soukromá a tudíž není dostupná pro každého. Na trhu jsou stále více soustředění lidé, kteří doučují studenty, popřípadě je připravují na státní či certifikační zkoušky.

**Noví konkurenti** - vždy je zde riziko nové konkurence, bohužel nelze předejít tomu, aby si někdo další otevřel jazykovou školu na území Frýdku-Místku, avšak si myslíme, že připojením Brány jazyků, s. r. o. ke stávajícím konkurentům znemožňuje vstupu nového konkurenta, neboť již věříme, že trh již bude velmi dobře obsazen.

**Dodavatele** – stálých dodavatelů pro jazykovou školu moc není. Brána jazyků, s. r. o. má dojednané množstevní slevy u nakladatelství Penguin Readers a Oxford University Press ČR. Pokud odebereme více jak 120 titulů, tak dostaneme slevu na jeden výtisk 8%. Dále pak u VODAmarket.cz máme dojednaný odběr barelů vody, ke každému desátému barelu dostaneme jeden barel vody zdarma.

**Zákazníci** - zákazníky bychom, do naší jazykové školy chtěli přilákat na kvalifikovaný personál a na zábavnou formu učení pomocí interaktivní tabule, dále pak na ceny o trochu levnějších než konkurence. Věříme, že zákazníci velmi potěší vstřícnost a možnost vrácení peněz při dlouhodobém onemocnění. Dále máme pro naše klienty připravenou knihovnu plnou cizojazyčných titulů rozdělenou dle čtenářovy úrovně a také dle žánrů, které si mohou za menší úplatu půjčit.

**Substituty** – z pohledu substitutu, můžeme pro jazykovou školu považovat všechny učebnice cizího jazyka pro samouky. Avšak tyto knihy mnohdy nedají potřebné vysvětlení tak, jak to dává lektor cizího jazyka. Dále také za substituty považujeme výuku cizích jazyků na školách, ale ve škole není tolik prostoru a ani tam nejsou podmínky pro individuální rozvoj jednotlivého žáka. Za substituty také můžeme považovat zahraniční hudbu nebo zahraniční filmy v originálním znění, ale ani tady se studentům nedostane patřičného vysvětlení cizího jazyka.

## **PESTLE**

Tato analýza také zkoumá okolní faktory jazykové školy, ale z trochu větší vzdálenosti, kterou malá společnost nedokáže nikterak ovlivnit.

**Politické faktory** – politická situace na území České republiky ovlivňuje do značné míry každého podnikatele, už jen fakt, že dochází k neustálým změnám sazeb daně. Nesvědčí o vysoké politické stabilitě, právě naopak. Pokud dojde k dalším změnám daní, tak to může naše podnikání velmi negativně ovlivnit.

**Ekonomické faktory** - tento faktor je jeden z nejdůležitějších faktorů všechny podnikatele, nejen pro jazykové školy. Proto je na místě ho neustále sledovat. Protože pokud by se zvýšila nezaměstnanost, nebo kdyby klesla průměrná mzda, mohli by lidé přestat navštěvovat jazykové kurzy. Pokud se zvýší cena za energie, museli bychom přecenit všechny poskytované služby a také bychom mohli tímto ztratit zákazníky. A nesmíme opomenout sledovat fáze hospodářského cyklu, neboť je to velmi efektivní predikátor toho, zda lidé budou či nebudou navštěvovat jazykovou školu.

**Sociální faktory** – tyto aspekty lze vyčíst ze stránek Českého statistického úřadu. Musíme si zde uvědomit, že sociální faktory se neprojeví ze dne na den a proto je více než vhodné sledovat například to zda obyvatelé Frýdku-Místku stárnou nebo zda roste nebo se snižuje porodnost, tyto faktory jak již bylo zmíněno, neovlivní okamžitě, ale je dobré vědět, zda se nám skupina potenciálních zákazníků zvyšuje či snižuje.

**Technologické faktory** – technologie může být našim velkým pomocníkem, například interaktivní tabule je dnes již běžným vybavením základních a středních škol, ale v žádné z jazykových škol ve městě Frýdku-Místku tato technologie není využívána. Nové technologie mohou být také soustředěny ve výuce jazyků, pokud budeme sledovat nové trendy, mohli bychom se přiblížit potřebám zákazníků co nejbližší.

**Legislativní faktory** – od 1. ledna 2014 vzešel v platnosti nový zákon, který podstatně usnadňuje založení společnosti s ručením omezeným. Zatím neexistuje zákon zaměřující se pouze na jazykové školy. Tento faktor je i přes to dobré sledovat a vědět k jakým legislativním změnám dochází a to nejen ve městě Frýdku-Místku ale také na území celé České republiky.

**Ekologické faktory** – tento faktor jako jazyková škola neovlivňujeme, ale i přesto se my jako malá společnost můžeme snažit ekologii dodržovat. Proto pořídíme do naší společnosti odpadkové koše na tříděný odpad.

### 3.5. Marketingový plán

K určení správné marketingové strategie nám pomáhá marketingový mix, který se zabývá danými segmenty. Ty nám určí, jak se může jazyková škola úspěšně prosadit na trhu.

**Produkt** – Produktem naší jazykové školy Brána jazyků, s. r. o. je poskytování jazykových kurzů, překlad nebo tlumočení.. Rozhodli jsme se, že pro začátek našeho podnikání budeme vyučovat čtyři světové jazyky a to angličtinu, němčinu, španělštinu a francouzštinu. Výuka bude probíhat v menších skupinách 6-8 lidí na jeden kurz.

Pro děti ve věku 4-6 a 7-10 budou kurzy probíhat pouze anglicky. Nejmenší děti se budou učit dle tematických okruhů. Starší děti - první stupeň základní školy pojedou výuku dle učebnice určené pro jejich věk. Tuto kategorii doplní děti ve věku 10-15 pro ty už budou probíhat kurzy ve všech námi vyučovaných jazycích.

Další kategorií jsou dospělí, u této skupiny probíhá výuka také ve všech jazycích. Dále je pak dělíme na chronické začátečníky, začátečníky, mírně pokročilé, středně pokročilé a vysoce pokročilé. Kurzy probíhají ve dvou variantách, a to buď po 40, nebo 80 hodinách, u skupiny chroničtí začátečníci máme také možnost kurz navštěvovat po dobu 20 hodin.

Jako další službu poskytuje naše jazyková škola konverzaci s rodilým mluvčím, tuto službu bychom chtěli první rok nabízet pouze v anglickém jazyce a v dalších letech bychom chtěli zprostředkovat tuto konverzaci i v ostatních jazycích. Zákazníci u nás mohou navštěvovat kurzy, které probíhají po 10, 20 a 40 hodinách.

Chceme také zavést hodiny přípravy na státní maturitní zkoušky ve všech námi poskytovaných jazycích. Tento kurz mohou naši studenti absolvovat jako jednotlivci anebo mohou vzít kamaráda a ve dvojici se připravovat na maturitu z jazyků společně. Dále také nabízíme kurz přípravy na certifikáty PET/FCE, GZ, DELF či DALF, ECL tyto přípravné kurzy mohou naši studenti navštěvovat jako jednotlivci nebo také ve dvojicích. Nabízíme také individuální hodiny, které mohou taktéž navštěvovat jak jednotlivci, tak dvojice.

Neopomíjíme také výuku českého jazyka pro cizince, ti si mohou zvolit kurz v délce 40, nebo 80 hodin.

Další poskytované služby jsou tlumočení a překlad. Dále tlumočení dělíme na simultánní a odborné a to v rozmezích 4 až 8 hodin. Překlad rozdělíme dle času na překlad a to na 48, 24, 8 a 2 hodin.

Doplňkovou službou naší jazykové školy je zprovoznění knihovny. Do začátku podnikání počítáme s pořízením 150 cizojazyčných titulů, které bychom v průběhu dle potřeb rozšiřovali.

## **Cena**

Cenu jsme se snažili odhadnout dle konkurence, avšak jedna ze sedmi jazykových škol v blízkosti má rapidněji nižší ceny než ostatní, kdybychom ceny stanovili dle této jedné školy tak bychom podnikali se ztrátou první tři roky. Proto jsme tuto jazykovou školy vyškrtli z našeho srovnání. Cílem společnosti je samozřejmě zisk, ale nesmíme také zapomínat na stálé klienty, kteří jsou pro naše podnikání nesmírně důležití. Proto bychom chtěli stálým klientům, ti kteří si koupí kurz na rok a následující rok se rozhodnou pro další absolvování libovolného kurzu, tak jim bude dána 30% sleva na cenu kurzu. Dále pak nabídneme zákazníkům akci, že pokud přivedou další osobu, která se účastní kurzu, tak budou mít kurz o 20% levnější.

Chtěli bychom ukázat zákazníkům, že nám jde především o ně, a proto kdyby byli dlouhodobě nemocní, tak jim vrátíme poměrnou částku kurzu.

Cena za zapůjčení knihy domů je 20 Kč za titul.

Ceník služeb jazykové školy Brána jazyků, s. r. o.

Tab. č. 3.4. Ceník služeb

Děti

	20 hodin	40 hodin
4-6 let	1 400 Kč	2 800 Kč
7-10 let	1 800 Kč	3 600 Kč
10-15 let	1 800 Kč	3 600 Kč

## Dospělí

	20 hodin	40 hodin	80 hodin
Chroničtí začátečníci	1 700 Kč	3 300 Kč	6 200 Kč
Začátečníci	-	3 300 Kč	6 200 Kč
Mírně pokročilí	-	3 300 Kč	6 200 Kč
Středně pokročilí	-	3 300 Kč	6 200 Kč
Vysoce pokročilí	-	3 600 Kč	7 100 Kč
Čeština pro cizince	-	3 300 Kč	6 200 Kč

## Konverzace

10 hodin	20 hodin	40 hodin
1 300 Kč	2 200 Kč	3 800 Kč

## Příprava na certifikáty

Příprava na testy FCE/PET,GZ, DELF/DALF, ECL - jednotlivci	260 Kč
Příprava na testy FCE/PET,GZ, DELF/DALF, ECL - dva lidé - cena každý zvlášť	200 Kč

## Příprava na státní maturitní zkoušku

Příprava na státní jazykovou zkoušku - jednotlivci	280 Kč
Příprava na státní jazykovou zkoušku - dva lidé - cena každý zvlášť	250 Kč

## Individuální

Individuální hodiny - jednotlivci	280 Kč
Individuální hodiny - dva lidé - cena každý zvlášť	240 Kč

## Překlad

do 48 hodin	320 Kč
do 24 hodin	350 Kč
do 8 hodin	480 Kč
do 2 hodin	640 Kč

## Tlumočení

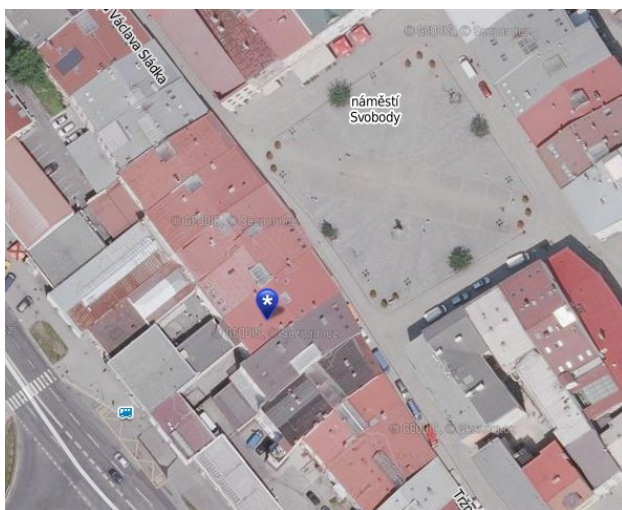
4 hodiny - simultánní	4 800 Kč
8 hodin - simultánní	6 300 Kč
4 hodiny - odborný	3 200 Kč
8 hodin - odborný	5 400 Kč

**Zdroj:** Vlastní zpracování

## Distribuce

Jako místo podnikání jsme zvolili náměstí Svobody 29, jde o velmi frekventované místo. Dobré je také spojení poskytované veřejnou hromadnou dopravou, tedy autobusem. Lidé také mohou využít nedaleké neplacené parkoviště. Zákazníci budou přicházet na výuku jednotlivých kurzů do sídla společnosti

Obr. č. 3.2. Sídlo společnosti



**Zdroj:** Mapy.cz

## Marketingová komunikace

Jakým způsobem oslovit zákazníky? To bývá beze sporu jedna z nejtěžších otázek. Proto nechceme spoléhat pouze na jeden druh propagace. Zvoleno pro naši jazykovou školu bylo: polepení osobního automobilu reklamou, vyjde nás to na 3 200 Kč, reklama na rádiu Impuls. Náš reklamní spot bude vysílán dvakrát denně vždy v době mezi 6-9 hodinou ranní a pak mezi 15-18 hodinou večerní. Reklama v rádiu bude probíhat po dobu pěti dní a celkově nás vyjde na 18 750 Kč. Dále jsme zvolili vytištění transparentu, který bude viset na budově našeho sídla. Ten nás bude stát 2 092 Kč. Společně s ním však musíme platit majiteli domu 500 Kč měsíčně, za vyvěšení transparentu na domě. Což nás

za rok bude stát 6 000 Kč. V dnešní době sociálních médií, bude mít také naše společnost placenou reklamu na facebooku, která bude stanovena na 20 Kč/ den což nás za rok vyjde 7 300 Kč ročně. Dále si také společnost platí internetovou doménu, která nás vyjde na 4999 Kč za rok. V průběhu roku budeme monitorovat, která ze způsobu reklamy je pro naši jazykovou školu ta nejefektivnější a pokusíme se je implementovat v následujícím roce.

## **Lidé**

Výhodou naší firmy je jazyková zkušenost společníků, která je podložena jazykovými certifikáty na úrovních C1, což je velmi pokročilá úroveň a vystudované či doplněné pedagogické vzdělání je samozřejmostí. U konkurence je především spatřováno chybějící pedagogické vzdělání.

## **Materiální předpoklady**

Spatřujeme, že tento faktor je velmi často opomíjený, proto se snažíme už při zahájení činnosti, aby prostředí školy bylo velmi klidné a příjemné. Chceme, aby se u nás zákazník vždy cítil dobře a aby si odnesl z hodiny co nejvíce, k tomu nám také pomůže naše interaktivní tabule. Dbáme také na teplotu v místnosti či hluk z venku. Máme k dispozici malou kuchyňku, kde si klienti mohou uvařit kávu, čaj či si vzít vodu. Podle nás už jen to, že si zde zákazníci mohou dopřát občerstvení, vytváří u nich pocit pohody a uvolnění. Děti předškolního a první stupně budou odměňovány za pomoci razítek a nálepek a každou hodinu si odnesou znalost několika slovíček. Větší děti jsou již vtaženy do problematiky gramatiky. Dospělí se učí dle vybrané učebnice, kterou si musejí zakoupit, avšak budou jim také poskytnuty materiály s blíže probíraným tématem.

## **Procesy**

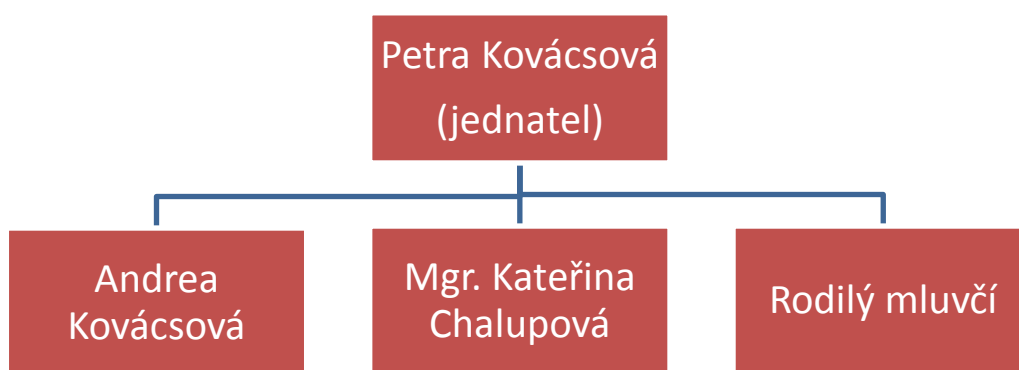
Námi poskytované služby mají z části liniový charakter, což znamená, že zákazníci si služby vybírají dle předem stanovené nabídky, je zde také možnost, že jim naše nabídky nebude vyhovovat, v tom případě se pokusíme udělat co nejvíce, abychom klientovi vyšli vstříc. Tabulka poskytovaných služeb je uvedena v kapitole cena.

### 3.6. Personální zdroje

Vzájemnou domluvou bylo stanoveno, že jednatelem společnosti bude Petra Kováčsová, která bude mít na starosti ekonomický chod společnosti, což zahrnuje například finance, marketing a také účetnictví, které bude dozorovat Mgr. Chlopčíková. Andrea Kováčsová a Mgr. Kateřina Chalupová budou mít na starost výuku cizího jazyka pro všechny kategorie. Rodilý mluvčí zajišťuje konverzaci ve svém rodném jazyce a dále vypomáhá s výukou kurzů. Úklid bude prováděn svépomocí. Zařízení technického rázu bude seřizováno odborníkem.

Organizační schéma pro lepší orientaci

Schéma č. 3.1. Organizační struktura společnosti Brána jazyků, s. r. o.



**Zdroj:** Vlastní zpracování

#### **Petra Kováčsová**

Vystudovala Soukromou Střední podnikatelskou školu ve Frýdku-Místku, obor: Ekonomika a podnikání. Poté studovala 3. semestry na Masarykově univerzitě obor Matematika a Ekonomie. Rozhodla se změnit obor a dnes studuje 3. ročník na Ekonomické fakultě Vysoké školy báňské – Technické univerzitě v Ostravě. Již od 17 let jezdí každý rok přes léto pracovat do zahraničí, kde si zdokonaluje jazykové dovednosti a také se učí práci s lidmi. Mezi její koníčky patří sledování filmů a seriálů v originále, četba a především cestování.



### **Andrea Kováčsová**

Vystudovala střední pedagogickou školu v Přerově, obor: pedagogické lyceum. Po střední škole jí lákala vidina zahraničí. Proto následovaly tři roky strávené v Anglii, dva roky jakou au-pair a jeden rok jako učitelka v mateřské Montessori školce kde zjistila, že pro karierní postup potřebuje vysokoškolské vzdělání. Rozhodla se tedy pro Vysokou školu pedagogickou v Hradci Králové, kde letos dodělává magisterský titul, obor: První stupeň základní školy. V průběhu studia vyjela na studijní pobyt do Norska. Andrea má několik certifikátů. TOEFL, který je z anglického jazyka a DALF, ten je z francouzského jazyka. Mezi její záliby patří čtení detektivek, hraní na klavír a cestování.

### **Mgr. Kateřina Chalupová**

Vystudovala gymnázium Petra Bezruče ve Frýdku-Místku. Poté úspěšně dostudovala na Masarykově univerzitě, obor: Španělský jazyk a literatura. Poté se rozhodla zdokonalit své vzdělání studiem na Univerzitě do Ovieda, Španělsko, kde si udělala nadstavbu pro magisterský titul. I toto studium nepokládala za dostačující a momentálně dodělává doktorandské studium na Univerzitě ve Frankfurtu nad Odrou, Německo. Kateřina má také několik certifikátů DELE C2 pro španělský jazyk a Goethe-Zertifikat C1 pro německý jazyk. Mezi její koníčky patří pečení, četba, procházky s jejím psem Cari a také cestování.

### 3.7. Finanční plán

#### Počáteční rozvaha

Počáteční rozvaha nám určuje potřebný majetek pro založení společnosti a současně zdroje jeho krytí. Vzhledem k dostačujícímu kapitálu společnic, nebudeme muset využít cizí zdroje financování. Konkrétní sestavenou počáteční rozvahu nalezneme v tabulce č. 3.5.

Tab. č. 3.5. Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha			
Aktiva		Pasiva	
Kancelářské vybavení	167 580 Kč	Základní kapitál	360 000 Kč
Pomůcky k výuce	121 402 Kč	Bankovní úvěr	200 000 Kč
Kancelářské potřeby	8 876 Kč		
Peníze v pokladně	30 000 Kč		
Bankovní účet	232 142 Kč		
Celkem aktiva	560 000 Kč	Celkem pasiva	560 000 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

- **Bankovní úvěr**

Bankovní úvěr byl vybrán u společnosti airbank. Je stanoven ve výši 200 000 Kč a bude splácen po dobu 3. let. Měsíční splátka je vypočítána na výši 4214 Kč, přičemž je úroková sazba rovna 14,9 %. Úrok je tedy vyměřen ve výši 628 Kč měsíčně, tato částka je zahrnována v nákladech společnosti.

Seznamy kancelářského vybavení, pomůcek k výuce a kancelářských potřeb jsou uvedeny v příloze č. 1-3.

#### Plán tržeb

Zde nalezneme odhadovaný plán tržeb pro první dva roky podnikání. Počet zákazníků byl určen, za pomoci Andrei Kovácsové, která momentálně v jedné nejmenované jazykové škole učí. Stále je však bráno na vědomí, že stanovené tržby jsou pouze orientační, i když byly sestaveny dle konkurence. Tržby jsou zobrazeny dle poskytovaných služeb, jejich výši najdeme v následující tabulce č. 3.6.

Tab. 3.6. Plán tržeb

<b>Tržby za poskytované služby v jednotlivých letech</b>		
	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>
Kurzy dospělí	982 300 Kč	946 200 Kč
Kurzy děti	516 000 Kč	542 800 Kč
Příprava na testy PET/FCE	6 320 Kč	8 160 Kč
Konverzace v cizím jazyce	135 700 Kč	137 200 Kč
Příprava na státní maturitní zkoušku	12 120 Kč	14 480 Kč
Individuální hodiny	24 880 Kč	28 400 Kč
Čeština pro cizince	301 600 Kč	278 800 Kč
Překlad NS	94 790 Kč	104 960 Kč
Tlumočení	135 700 Kč	149 700 Kč
Zapůjčení knih	2 400 Kč	2 800 Kč
<b>Celkem</b>	<b>2 211 810 Kč</b>	<b>2 213 500 Kč</b>

**Zdroj:** Vlastní zpracování

### Plán nákladů

Také odhadovaný plán nákladů máme stanovený na dva roky podnikání. Konkrétní výši nalezneme v následující tabulce. č. 3.7.

Tab. 3.7 Plán nákladů

<b>Náklady v jednotlivých letech</b>		
	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>
Náklady na založení společnosti	9 411 Kč	0 Kč
Pronájem 90m2 - 7 500kč/měs	90 000 Kč	90 000 Kč
Zálohy na inkaso 2200Kč/měs	26 400 Kč	26 400 Kč
Mzdy	1 224 000 Kč	1 224 000 Kč
SPZP	416 160 Kč	416 160 Kč
Interaktivní tabule	44 400 Kč	0 Kč
Odpis interaktivní tabule	4 884 Kč	9 879 Kč
Učebnice jazyků včetně slovníků	62 862 Kč	5 000 Kč
Internetové připojení včetně telefonu	8 028 Kč	8 028 Kč
Kancelářské vybavení	167 090 Kč	4 000 Kč
Úrok za poskytnutí bankovního úvěru	7 536 Kč	7 536 Kč
Webové stránky	4 999 Kč	4 999 Kč
<b>Fixní náklady celkem</b>	<b>2 065 770 Kč</b>	<b>1 796 002 Kč</b>
Kancelářské potřeby	16 212 Kč	9 000 Kč
Reklama	37 342 Kč	19 300 Kč
Knihy v cizím jazyce	57 900 Kč	45 000 Kč
<b>Variabilní náklady celkem</b>	<b>111 454 Kč</b>	<b>73 300 Kč</b>
<b>Celkem</b>	<b>2 177 224 Kč</b>	<b>1 869 302 Kč</b>

**Zdroj:** Vlastní zpracování

Do nákladů na založení společnosti je zahrnuto:

- Notářský zápis společenské smlouvy
- 3x opis společenské smlouvy
- Výpis z rejstříku trestu
- Výpis z katastru nemovitostí
- Správní poplatky
- Ověření podpisů a listin
- Soudní poplatek za zápis do obchodního rejstříku.

### Výpočet mzdy

Mzdy jsou stanoveny pro všechny společníce stejně a to ve výši 30 000 Kč. Jako zaměstnavatel jsme povinni za zaměstnance odvést 25% na sociálním a 9 % na zdravotním pojištění z hrubé mzdy. Dále pak je zde uvedena mzda pro rodilého mluvčího, který dostane 150 Kč/hodinu. Počítáme s tím, že rodilý mluvčí bude pracovat 20 hodin týdně.

Odpisy interaktivní tabule jsme stanovili rovnoměrně, tato tabule patří do 2. odpisové skupiny a bude se odepisovat po dobu 5 let. V následující tabulce č. 3.8. lze zde vidět výši odpisů pro jednotlivé roky.

Tab. 3.8. Rovnoměrný odpis interaktivní tabule

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Odpisová hodnota interaktivní tabule	4 884 Kč	9 879 Kč	9 879 Kč	9 879 Kč	9 879 Kč

**Zdroj:** Vlastní zpracování

Nakoupené učebnice a slovníky jsme zahrnuli do fixních nákladů z toho důvodu, že jsou určeny hlavně pro vyučující, potažmo na půjčení klientům, pokud si tu svou zapomenou doma. Seznamy nakoupených učebnic a slovníků najdeme v příloze č.

### Výkaz zisku a ztráty

Také tento výkaz jsme stanovili na dva roky. Jeho předpokládanou výši můžeme najít v následující tabulce č. 3.9.

Tab. 3.9. Výkaz zisku a ztráty

<b>Výkaz zisku a ztráty</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>
Výnosy celkem	2 211 810 Kč	2 213 500 Kč
Náklady celkem	2 177 224 Kč	1 869 302 Kč
<b>Hospodářský výsledek před zdaněním</b>	<b>34 586 Kč</b>	<b>344 198 Kč</b>
Daň z příjmu právnických osob	6 571 Kč	65 398 Kč
<b>Hospodářský výsledek po zdanění</b>	<b>28 015 Kč</b>	<b>278 800 Kč</b>

**Zdroj:** Vlastní zpracování

### Bod zvratu

Z předcházející analýzy je jasné, že jazyková škola dosáhne bodu zvratu, již v prvním roce podnikání, jeho konkrétní výpočet je následující:

$$\frac{2\,065\,770}{1 - \frac{111\,454}{2\,211\,810}} = 2\,175\,389 \text{ Kč}$$

Poté zjistíme procentuální vyjádření ve vztahu k tržbám:

$$\frac{2\,175\,389}{2\,211\,810} = 0,98$$

Abychom zjistili, za kolik dní bod zvratu nastane, tak procentuální vyjádření vynásobíme 365, tedy počtem dnů v roce. Díky tomuto výpočtu zjistíme, že bod zvratu pro naši jazykovou školu nastane za 359 dní.

Počítáme, zde však s odhadovanými čísly proto musíme říci, že bod zvraty nastane okolo 25. července 2015.

## Cash- flow

Pro zjištění peněžního toku jazykové školy, jsme zvolili přímou metodu, která je sestavena v následující tabulce č. 3.10.

	1. rok	2. rok
<b>Počáteční stav peněžních prostředků</b>	<b>360 000 Kč</b>	<b>407 006 Kč</b>
<b>Příjmy = tržby za poskytnuté služby</b>	<b>2 211 810 Kč</b>	<b>2 213 500 Kč</b>
Náklady na založení společnosti	9 411 Kč	- Kč
Pronájem 90m2 - 7 500Kč/měs	90 000 Kč	90 000 Kč
Zálohy na inkaso 2200Kč/měs	26 400 Kč	26 400 Kč
Mzdy	1 224 000 Kč	1 224 000 Kč
SPZP	416 160 Kč	416 160 Kč
Úrok za poskytnutý úvěr	7 536 Kč	7 536 Kč
Interaktivní tabule	44 400 Kč	- Kč
Učebnice jazyků včetně slovníků	62 862 Kč	5 000 Kč
Internetové připojení včetně telefonu	8 028 Kč	8 028 Kč
Kancelářské vybavení	167 090 Kč	4 000 Kč
Webové stránky	4 999 Kč	4 999 Kč
Kancelářské potřeby	16 212 Kč	9 000 Kč
Reklama	37 342 Kč	19 300 Kč
Knihy v cizím jazyce	57 900 Kč	45 000 Kč
<b>Celkové výdaje</b>	<b>2 172 340 Kč</b>	<b>1 859 423 Kč</b>
<b>Konečný stav peněžních prostředků</b>	<b>399 470 Kč</b>	<b>761 083 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

### 3.8. Rizika spojená s podnikáním

Hlavním rizikem je snížení plánovaného počtu zákazníků, kteří budou využívat služeb jazykové školy Brány jazyků, s. r. o., to způsobí pokles očekávaných tržeb, které neblaze ovlivní výsledek hospodaření. Pro minimalizaci tohoto rizika budeme muset zvýšit reklamu, ve které se budeme snažit obyvatele Frýdku-Místku přesvědčit, že naše škola je pro ně nejlepší volbou. Popřípadě připravíme akční nabídku či výhodné balíčky služeb, které udrží, jak stávající klienty tak přiláká i ty nové.

Dále se můžeme setkat se zvýšením sazby DPH, zvýšením ceny pronájmu či s nárůstem cen energií. Všechny tyto aspekty vedou ke zvýšení cen nabízených služeb a tato skutečnost může dále vést k poklesu poptávky po našich službách. Budeme muset tedy snížit náklady, abychom i přes nárůst jiných faktorů zadrželi ceny služeb na stejném místě.

Dalším rizikem je vstup nové jazykové školy na území Frýdku-Místku. V této situaci bychom museli znovu přesvědčit zákazníky, že naše jazyková škola je pro ně tou

nejlepší a museli bychom přidat nabízené služby či bychom uspořádali větší akce na náměstí Svobody, abychom zákazníky na naši školu náležitě zviditelnili.

Dále také nemůžeme podcenit riziko, že zákazníci o služby, které naše jazyková škola Brána jazyků, s. r. o. poskytuje, nebudou mít zájem. Tady bychom museli zjistit, o jaké služby mají klienti zájem, a následně bychom tyto služby začali poskytovat.

### **3.9. Přílohy**

Přílohy k podnikatelskému plánu se nacházejí v přílohové části bakalářské práce. Jde zejména o ceník poskytovaných služeb, inventář kancelářského vybavení, soupis pomůcek k výuce, dále pak také seznam kancelářských potřeb či konkrétní počet nakoupených učebnic pro každý jazyk včetně slovníků.

#### **4. Shrnutí předpokladů úspěšnosti a následná doporučení**

Po zpracování podnikatelského plánu zaměřeného na založení jazykové školy Brána jazyků, s. r. o. bylo zjištěno, že toto podnikání se z hlediska výnosnosti zdá být úspěšné. Tyto skutečnosti jsme si uvědomili při stanovení výkazu zisku a ztráty, kde již v prvním roce provozu bylo dosaženo zisku, a v následujícím roce se tento zisk pouze umocnil.

Úspěšnost podniku byla zhlédnuta v několika faktorech. K hlavním patří lektoři cizích jazyků, kteří mají patřičné vzdělání, jak v oblasti jazykových dovedností tak také v oblasti pedagogické. Kvalifikovaní vyučující přilákají širší klientelu, v tom je spatřována úspěšnost jazykové školy. Sídlo společnosti Brána jazyků, s. r. o. je spatřováno v oblasti fluktuace lidí za velmi lukrativní, proto je také řazen k hlavním faktorům úspěšnosti. Dále je také vybavení jazykové školy, považováno za stěžejní, především v interaktivní tabuli je zhlédnut vysoký potenciál. V monitorování konkurence je taktéž spatřována úspěšnost, neboť budeme moci okamžitě zareagovat na její další krok.

Na základě plánu bylo zjištěno, že ve městě Frýdku-Místku se nachází sedm jazykových škol, toto zjištění bylo překvapující, protože jako občaní toho města jsme zaznamenali pouze tři jazykové školy, avšak po pečlivém průzkumu bylo zjištěno, že i přesto je pro naši společnost prostor na tomto trhu. Přicházíme totiž se zajímavou metodou učení se cizích jazyků, z tohoto přístupu plyne velká konkurenční výhoda, avšak vzhledem ke konkurenci je vhodné přemýšlet o brzkém rozšíření nabízených služeb.

Zisku, kterého společnost v prvním roce provozování činnosti dosáhne, je doporučováno použití na další rozšíření poskytovaných služeb či rozšíření vybavení jazykové školy. Podílům společníků na zisku je také doporučováno vyplácet až v dalších letech provozování jazykové školy, a to z důvodu investování vzniklého zisku do rozšíření služeb a nákupu dalšího vybavení.

Založení jazykové školy v žádném případě nezavrhujeme a je zde dokonce velmi vysoká pravděpodobnost, že tento plán bude v budoucnu použit, avšak ne ve výše stanoveném termínu.



## 5. Závěr

**Cílem této bakalářské práce bylo** sestavení reálného podnikatelského plánu. Ohodnocení smysluplnosti založení jazykové školy ve Frýdku-Místku. Tohoto cíle bylo úspěšně dosaženo. V plánu byl kladen důraz především na zpracování finančního plánu a také na stanovení analýz podniku.

Ve finanční části jsou rozebrány jednotlivé výkazy, kterými bylo zjištěno, že plán je realizovatelný a již je v prvním roce podnikání ziskové, v dalším roce je tento zisk pouze umocňován, avšak je zde potřeba uvést, že pracujeme pouze s odhadovanými čísly.

Z Porterovy analýzy bylo zjištěno, že na trhu jazykových škol ve Frýdku-Místku se vyskytuje sedm konkurentů. Toto číslo je sice pro tento druh činnosti alarmující, avšak po důkladem prozkoumání trhu jsme dospěli k závěru, že Brána jazyků, s. r. o. je schopna vstoupit na tento trh a udržet se na něm.

Úspěch je zaměřen na poskytování kvalitních služeb, ty jsou viděny především v odbornosti lektorů, která je spoluprací s interaktivní tabulí brána jako naše nevýznamnější konkurenční výhoda.

Dále bylo zjištěno, že pokud chceme jako společnost uspět na trhu, nesmíme zůstat pouze u stávajících služeb. Je tedy plánováno, že tyto služby budou postupem času inovovány. Jako velká příležitost jsou pro nás brány kurzy pro firmy, neboť toto odvětví je velmi lukrativní, pořádání letních kurzu či přibrání dalšího vyučovaného jazyka je bráno jako příznivé.

Založení jazykové školy je sice připraveno k zrealizování, avšak nynější situace pro její uskutečnění není možná.

## Seznam použité literatura

- 1) ABRAMS, R.; DOERR, J. *Successful business plan: secrets and strategies*. vyd. 5. Palo Alto: The Planning shop, c2010, 411 s. ISBN 193-38-951-44.
- 2) BARROW, Colin. *Základy drobného podnikání*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1995, 198 s. ISBN 80-716-9232-8.
- 3) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- 4) FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 381 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
- 5) HISRICH, Robert D. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-858-6507-6.
- 6) HORSKÁ, Viola. *Koučování ve školní praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2009, 174 s. Pedagogika (Grada). ISBN 978-802-4724-508.
- 7) KORÁB, Vojtěch; PETERKA, Jiří; REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- 8) KOŠŤAN, Pavol. *Firemní strategie: plánování a realizace*. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2002, xi, 124 s. ISBN 80-722-6657-8.
- 9) MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 198 s. ISBN 80-247-1277-6.
- 10) STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2007, xiv, 199 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.
- 11) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.
- 12) WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003, 159 s. ISBN 80-726-1075-9.
- 13) KOTLER, Philip, KELLER Kevin Lane, BRADY, Mairead, GOODMAN Malcolm and

HANSEM Torben. Marketing Management. Published by: Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, 2009. ISBN 978-0-136-00998-6

### **Internetové zdroje**

- 1) Zákon č. 89/2012 Sb., ze dne 1. ledna 2014 [online], In: Občanský zákoník. 2012. [cit. 12.4.2014]. Dostupné také z: [http://obcanskyzakonik.justice.cz/fileadmin/NOZ\\_interaktiv.pdf](http://obcanskyzakonik.justice.cz/fileadmin/NOZ_interaktiv.pdf)
- 2) Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích), ze dne 1. ledna 2014. In: Zákon o obchodních korporacích. 2012. Dostupné také z: [http://obcanskyzakonik.justice.cz/fileadmin/ZoK\\_interaktiv.pdf](http://obcanskyzakonik.justice.cz/fileadmin/ZoK_interaktiv.pdf)
- 3) Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon), v aktuálním znění ze dne 1. ledna 1992. In: Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). 1991. Dostupné také z: <http://zakony.centrum.cz/zivnostensky-zakon>
- 4) <http://www.novamaturita.cz/zkousky-a-predmety-1404036121.html>
- 5) NĚMEČEK, Jiří. Dospělí Češi mají zájem o studium jazyků. [online]. [cit. 2014-05-07]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/dospeli\\_cesi\\_maji\\_zajem\\_o\\_studium\\_jazyku](http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/dospeli_cesi_maji_zajem_o_studium_jazyku)
- 6) The Aktive Classroom by PROMETHEAN [online], 2014 [cit. 4.5.2014]. Dostupné také z: [http://www.interaktivniucebny.cz/cs/kategorie/skolninabytek/lavice?gclid=CP7Pm5u\\_j74CFUP3wgodbUYAgw](http://www.interaktivniucebny.cz/cs/kategorie/skolninabytek/lavice?gclid=CP7Pm5u_j74CFUP3wgodbUYAgw)
- 7) Penguin Readers [online], 2014 [cit. 1.5.2014]. Dostupné také z: <http://www.penguinreaders.com/>
- 8) Kancelářské potřeby [online], 2014 [cit. 27.4.2014]. Dostupné také z: [http://www.kancelarske.cz/htm/eshop.php?goto=katalog&sort=2.5.1&menu\\_open=3](http://www.kancelarske.cz/htm/eshop.php?goto=katalog&sort=2.5.1&menu_open=3)
- 9) UPC [online], 2014 [cit. 3.5.2014]. Dostupné také z: <http://www.upc.cz/>
- 10) Náklady pro založení společnosti. [online], 2014 [cit. 30.4.2014]. Dostupné také z: <http://www.e-sro.cz/naklady-zalozeni-spolecnosti.htm>
- 11) Reality seznam [online], 2014 [cit. 24.4.2014]. Dostupné také z: [http://www.sreality.cz/search?category\\_type\\_cb=2&category\\_main\\_cb=4&sub\[\]=25&price\\_min=&price\\_max=&region=&distance=0&rg\[\]=12&dt\[\]=61&usable\\_area-](http://www.sreality.cz/search?category_type_cb=2&category_main_cb=4&sub[]=25&price_min=&price_max=&region=&distance=0&rg[]=12&dt[]=61&usable_area-)

min=&usable\_area-max=&age=0&extension=0&sort=0&hideRegions=0&discount=-1&perPage=10&page=1

12) VODA market.cz [online], 2014 [cit. 15.4.2014]. Dostupné také z: <http://www.vodamarket.cz/index.php?sec=static&page=o-nas>

## **Seznam zkratek**

EUR    euro

Kč    korun českých

cit.    citováno

ISBN    Internationa Standard Book Number

s. r. o.    společnost s ručením omezeným

str.    strana

## **Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce**

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 9. května 2014

  
.....  
Petra Kováčová

## **Seznam příloh**

[1] Potřebné vybavení pro zahájení činnosti

[2] Pomůcky pro výuku

[3] Příloha – Kancelářské potřeby

## 1. Příloha – Potřebné vybavení pro zahájení činnosti

Vybavení	Počet ks	Celková cena
Tiskárna	1	11 600 Kč
Notebooky	3	24 792 Kč
Interaktivní tabule	1	44 400 Kč
Lavice pro dva	8	16 184 Kč
Židle	20	24 000 Kč
CD přehrávač	1	9 901 Kč
Drobné vybavení na úklid(kbelík, hadry, smetáček s lopatkou, mop, odpadkový koš...)		938 Kč
Vysavač	1	854 Kč
Flipchart	1	1 790 Kč
Laserové ukazovátko	1	589 Kč
Projektor	1	8 264 Kč
Stůl se 4 židlemi pro děti	4	1 596 Kč
Úložná skříň	5	6 495 Kč
Kuchyňský koutek	1	4 190 Kč
Rychlovarná konvice	1	249 Kč
Skleničky	20	240 Kč
Hrničky na čaj	20	240 Kč
Komoda na knihy	2	1 390 Kč
Křeslo	5	3 145 Kč
Nástěnka	1	189 Kč
Tabule	1	960 Kč
Věšák	3	897 Kč
Výdejník na vodu včetně třech barelu zdarma	1	890 Kč
Laminátor na dokumenty	1	490 Kč
Stůl - kancelář	3	3 297 Kč
Celkem		167 580 Kč

## 2. Příloha – Pomůcky pro výuku

Pomůcky	počet ks	celková cena
Velký slovník	4	4 728 Kč
Příruční slovníky	12	1 620 Kč
<b>Učebnice AJ</b>		
Cookie and Friends	8	1 872 Kč
Happy House	8	2 032 Kč
Project	9	3 573 Kč
More!	9	3 591 Kč
Headway	9	3 141 Kč
English for you	9	1 161 Kč
New english file	9	3 465 Kč
<b>Učebnice NJ</b>		
Sprechen Sie Deutsch	8	3 080 Kč
Themen Aktuell	9	4 365 Kč
Heute haben wir Deutsch	10	1 980 Kč
Hallo Anna	6	1 206 Kč
Auf in der Zirkus!	4	1 140 Kč
Start mit Max	4	1 540 Kč
<b>Učebnice FJ</b>		
Le francais	8	1 912 Kč
Moje první francouzština	3	855 Kč
Alex et Zoé	4	1 356 Kč
Amis	6	1 734 Kč
Forum	9	6 102 Kč
<b>Učebnice ŠP</b>		
Fiesta nueva	9	3 591 Kč
Nuevo Prisma	6	2 310 Kč
AVENTURA	9	4 491 Kč
Nuevo? Adonde?	4	956 Kč
Španělština pro děti	3	441 Kč
Ready for FCE	1	620 Kč
Knihy v různých jazycích	150	57 900 Kč
Pomůcky na stěnu	4	640 Kč
<b>Celkem</b>		<b>121 402 Kč</b>



### 3. Příloha – Kancelářské potřeby

Kancelářské potřeby	počet ks	celková cena
Nůžky	8	120 Kč
Pastelky sada 24 ks	6	192 Kč
Fixy 24 ks	6	588 Kč
Vodovky	6	300 Kč
Tužky 12 ks	3	63 Kč
Papíry 500 ks	4	340 Kč
Sešívačka	1	352 Kč
Náplň do sešívačky 100 ks	3	36 Kč
Sponky 100	3	27 Kč
Připínáčky 100	1	12 Kč
Barevné papíry 100 ks	4	208 Kč
Lepidlo 3+1	2	182 Kč
Dekorace	2	356 Kč
Nálepky pro děti 200 ks	10	200 Kč
Laminátovací folie 100 ks	3	777 Kč
Lepicí páska	6	174 Kč
Propisky	100	900 Kč
Pravítko	6	48 Kč
Štětce	8	80 Kč
Strouhatko	4	16 Kč
Zvýrazňovače	16	176 Kč
Toner do tiskárny	2	1 664 Kč
Guma	8	24 Kč
Fixy na bílou tabuli	16	656 Kč
Fixy na flipchart	16	240 Kč
Flipchart papír 20 ks	10	890 Kč
Razítko	1	195 Kč
Náplň polštářky napuštěné barvou do razítka	1	60 Kč
Celkem		8 876 Kč